



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

**HODNOCENÍ FINANČNÍ SITUACE SPOLEČNOSTI A
NÁVRHY NA JEJÍ ZLEPŠENÍ**

EVALUATION OF THE FINANCIAL SITUATION IN THE COMPANY AND PROPOSALS TO ITS
IMPROVEMENT

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Barbora Hlavoňová

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Kateřina Fojtů

BRNO 2020

Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav ekonomiky
Studentka: **Barbora Hlavoňová**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Ekonomika podniku
Vedoucí práce: **Ing. Kateřina Fojtů**
Akademický rok: 2019/20

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

Hodnocení finanční situace společnosti a návrhy na její zlepšení

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy
Teoretická východiska práce
Analýza problému a současné situace
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Student zhodnotí situaci společnosti pomocí vybraných metod finanční analýzy. Dále výsledky interpretuje a porovná s doporučenými hodnotami, oborovými průměry či nejbližší konkurencí. Na základě provedených analýz nalezne příčiny nepříznivého stavu a navrhne možná opatření pro zlepšení situace.

Základní literární prameny:

KNÁPKOVÁ, A., D. PAVELKOVÁ a K. ŠTEKER. Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady. 3. aktualiz. vyd. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0563-2.

MALLYA, T. Základy strategického řízení a rozhodování. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1-11-5.

RŮČKOVÁ, P. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 6., aktualiz. Vyd. Praha: Grada, 2019. Finanční řízení. ISBN 978-80-271-2028-4.

SEDLÁČEK, J. Finanční analýza podniku. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2009. ISBN 978-80-2-1-1830-6.

SCHOLLEOVÁ, H. Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. 2008. ISBN 978-80-247-2424-9.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2019/20

V Brně dne 29.2.2020

L. S.

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Bakalářská práce se zaměřuje na zhodnocení finančního zdraví společnosti DAJAN spol. s.r.o. v období 2014–2018 a na návrhy jejího zlepšení. Práce je rozdělena na teoretickou část, sloužící k objasnění základních pojmů a interpretací. Analytickou část, kde jsou vypočítána reálná data společnosti a závěrečnou část věnovanou návrhům na zlepšení finanční situace firmy.

Abstract

The bachelor thesis is focused on the analysis of financial health of company DAJAN spol. s.r.o. in period from 2014 to 2018 and suggestions for its improvements. The work is divided into the theoretical part, which serves to clarify the basic concepts and interpretation. The analytical part, where the real data about the company and the final part is dedicated to proposals to improve the financial situation of the company.

Klíčová slova

finanční analýza, horizontální a vertikální analýza, rozvaha, výkaz zisku a ztrát, rentabilita

Key words

financial analysis, horizontal and vertical analysis, balance, profit and loss statement, profitability

Bibliografická citace

HLAVOŇOVÁ, Barbora. *Hodnocení finanční situace společnosti a návrhy na její zlepšení*. Brno, 2020. Dostupné také z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/127285>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Kateřina Fojtů.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně.
Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 17. května 2020

.....

Podpis studenta

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala paní Ing. Kateřině Fojtů, Ph.D., za všechny cenné rady, odborné vedení a za čas, který mi věnovala, aby mi co nejvíce pomohla s mojí bakalářskou prací. Neméně si cením rad a poskytnutých informací od majitelů a zaměstnanců firmy DAJAN spol. s.r.o., kteří mi poskytli účetní výkazy a zodpověděli veškeré otázky.

OBSAH

ÚVOD.....	10
CÍLE A METODIKA PRÁCE	11
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE.....	12
1.1 Analýza okolí podniku	12
1.1.1 SLEPTE	12
1.1.2 Porterův model pěti sil.....	13
1.1.3 7S.....	14
1.2 Finanční analýza	18
1.2.1 Externí analýza	19
1.2.2 Interní analýza	19
1.3 Analýza soustav ukazatelů	19
1.3.1 Index IN05	20
1.3.2 Index bonity.....	21
1.4 Analýza absolutních ukazatelů	21
1.4.1 Horizontální analýza	22
1.4.2 Vertikální analýza	22
1.5 Analýza rozdílových ukazatelů	22
1.5.1 Čistý pracovní kapitál	23
1.5.2 Čisté pohotové prostředky	23
1.6 Analýza poměrových ukazatelů	23
1.6.1 Ukazatele likvidity	24
1.6.2 Ukazatele rentability	25
1.6.3 Ukazatele aktivity	27
1.6.4 Ukazatele zadluženosti.....	29
2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU	31
2.1 Představení společnosti	31
2.1.1 Stručná charakteristika.....	32
2.2 Analýza okolí společnosti	32
2.2.1 SLEPTE	32

2.2.2	Porterův model pěti sil	34
2.2.3	7S	36
2.3	Finanční analýza	38
2.3.1	Soustavy ukazatelů	38
2.3.2	Absolutní ukazatele	40
2.3.3	Rozdílové ukazatele	51
2.3.4	Poměrové ukazatele	53
2.3.5	Shrnutí finanční analýzy	61
3	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ	62
3.1	Řízení pohledávek a závazků	62
3.1.1	Prověřování potencionálních odběratelů	65
3.1.2	Vymáhání pohledávek	65
3.2	Efektivita dlouhodobého majetku	67
	ZÁVĚR	70
	BIBLIOGRAFIE	71
	SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK	73
	SEZNAM OBRÁZKŮ	74
	SEZNAM ROVNIC	75
	SEZNAM TABULEK	76
	SEZNAM GRAFŮ	77
	SEZNAM PŘÍLOH	78

ÚVOD

Hlavním nástrojem využívaným v bakalářské práci bude finanční analýza, sloužící ke zhodnocení finančního zdraví společnosti. Díky ní lze odhalit problémy, silné a slabé stránky podniku, porovnat reálný a plánovaný výsledek hospodaření, a nakonec podat návrhy na zlepšení finanční situace. Společnost posuzovaná v bakalářské práci bude DAJAN spol. s.r.o. Firma na trhu působí již od roku 1997 a jejími hlavními činnostmi jsou provoz stanice technické kontroly a mycího boxu.

Pro provedení finanční analýzy budou použity účetní výkazy poskytnuté firmou. Účetními výkazy se rozumí rozvaha, výkaz zisku a ztrát a výkaz peněžních toků. Z jednotlivých dílčích výpočtů bude určen finanční stav a vývoj společnosti, budou identifikovány problémy a následně navrženy návrhy na zlepšení finanční situace.

Bakalářská práce bude rozdělena do tří částí.

V první teoretické části budou popsány veškeré pojmy, ukazatele a vzorce pro výpočty jednotlivých analýz vyskytujících se v další části. Zmíněny budou také doporučené hodnoty sloužící k interpretaci analýz a vyhodnocení situace.

Druhá část se bude zabývat krátkou charakteristikou a představením vybrané společnosti. Bude provedena analýza okolí společnosti, zkoumající nejprve vnější prostředí organizace a poté vnitřní, ve které budou použity zmiňované metody a vzorce. Dále bude provedena finanční analýza, ke které budou využity zmíněné účetní výkazy. Budou provedeny výpočty dle teoretických východisek popsaných v první části bakalářské práce, jejich výsledky budou porovnány s doporučenými hodnotami a následně vyhodnoceny.

Třetí část bude věnována souhrnu zjištěných dat, informací, a hlavně návrhům na zlepšení finanční situace firmy, sloužící jako výstup celé bakalářské práce.

CÍLE A METODIKA PRÁCE

Pro zpracování bakalářské práce na téma Hodnocení finanční situace podniku a návrhy na její zlepšení je nutné vytyčit si cíle, ke kterým bude práce směřována a bude se je snažit naplnit. Neméně důležité je předem si určit postup, kterého je třeba se držet a podle kterého bude práce vypracována. Bakalářská práce bude rozdělena do tří částí. Nejprve budou stanoveny dílčí cíle, aby mohlo být dosaženo cíle hlavního.

První část bude koncipována teoreticky a bude sloužit k vysvětlení vybraných pojmů a metod a budou zde uvedeny doporučené hodnoty, které povedou k objasnění celé problematiky. Cílem této části bude vypracování teoretické části k objasnění problematiky a vysvětlení pojmů a metod potřebných k řešení situace.

Druhá praktická část bude sloužit k představení společnosti DAJAN spol. s r.o., k výpočtům a analýze finanční situace. Dílčím cílem bude tedy seznámení se společností, práce s reálnými čísly, výpočty a analýza dat.

Poslední třetí část bude shrnutí prvních dvou částí, které budou vyhodnoceny, porovnány s doporučenými hodnotami a následně budou navrženy doporučení na zlepšení finanční situace firmy. Třetím dílčím cílem bude tedy vyhodnocení analýzy předchozího dílčího cíle, porovnání s doporučenými hodnotami a navržení doporučení.

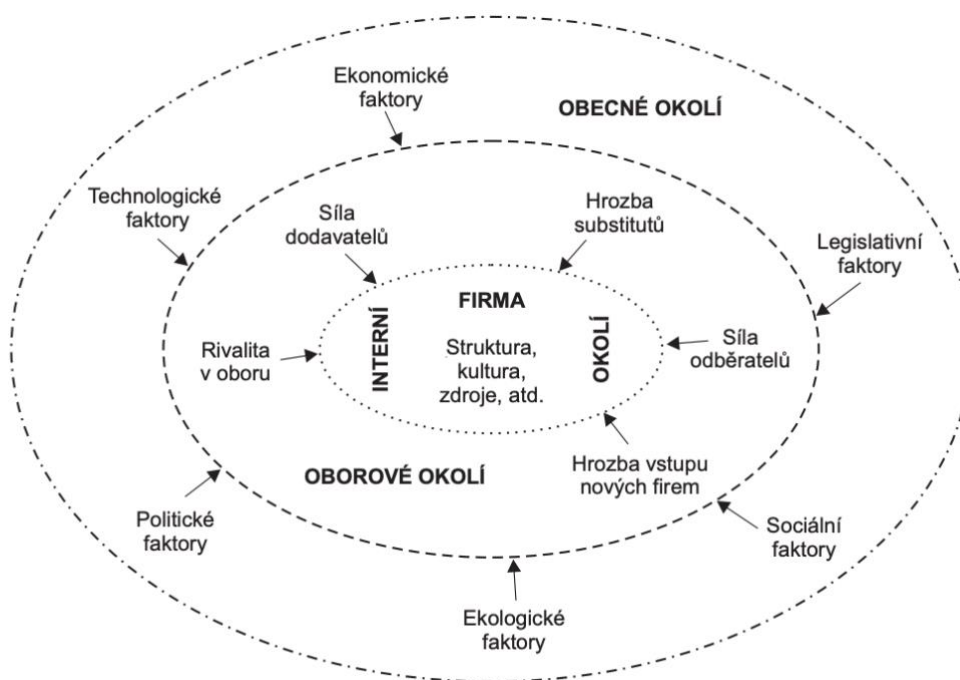
Hlavním výstupem bakalářské práce bude vyhodnocení finanční situace podniku, a především doporučení na její zlepšení. Aby mohla být navržena doporučení, musí být nejprve objeveny finanční problémy, které firmu trápí. K analýze finančního zdraví budou potřeba účetní výkazy poskytnuté firmou. Těmito výkazy se myslí rozvaha, výkaz zisku a ztrát a přehled o peněžních tocích za období 2014–2018 poskytnuté společností.

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

V této části bakalářské práce budou popsány vybrané ukazatele, doporučené hodnoty a metody, které pomohou seznámit se a pochopit řešenou problematiku. Slouží jako podklad a později budou aplikovány v praktické části.

1.1 Analýza okolí podniku

Analýza okolí organizace se zabývá nejprve vnějším prostředím organizace – například mezinárodním prostředím, národním prostředím, podnikatelským odvětvím, ve kterém podnik operuje, a nakonec vnitřním prostředím organizace (5, s. 40)



Obrázek 1 Analýza okolí

(Zdroj: 5, s. 40)

1.1.1 SLEPTE

Společenský trend – sociální faktory výrazně ovlivňují nabídku i poptávku, proto je třeba brát v úvahu například pohled obyvatelstva na svět, na organizaci, jaký je stav vzdělání nebo zda je dostatek pracovních sil. (5, s. 43)

Legislativní trend – existuje několik zákonů, právních norem a vyhlášek, které vymezují prostor pro podnikání a samotné podnikání upravují. Občanský zákoník, obchodní

zákoník nebo třeba daňové zákony mohou významně ovlivnit rozhodování o budoucnosti podniku. (5, s. 43)

Ekonomický trend – míra ekonomického růstu vyvolává rozsah příležitostí i hrozeb, před které jsou společnosti postaveny a tím ovlivňuje úspěšnost podniku na trhu. Je potřeba analyzovat překážky při exportu i importu, jaká je cenová politika nebo inflace. (5, s. 44)

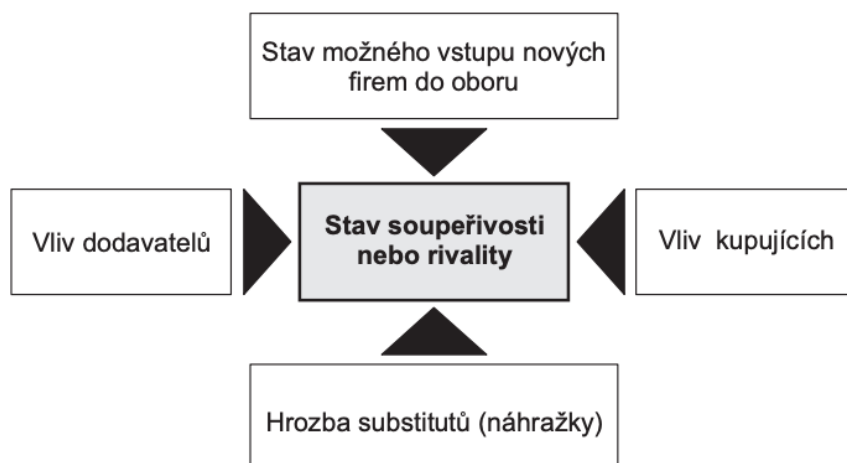
Politický trend – analýza působení politických faktorů je nezbytná, protože může ovlivňovat rozhodování a tím měnit celou podnikatelskou pozici nebo prostředí dané země. Při analýze mohou pomoci faktory jako například stabilita vlády a politické prostředí země, podpora zahraničního obchodu. (5, s. 47)

Technologický trend – změny v oblasti technologických trendů mohou dramaticky ovlivnit okolí společnosti. Proto je předvídatost vývoje směrů technického rozvoje významným činitelem úspěšnosti podniku. Je třeba nesoustřeďovat se příliš na málo významné inovace, brát v úvahu rychlou změnu tempa technologie v daném prostředí. (5, s. 48)

Ekologický trend – analýza ekologických trendů je důležitá z hlediska ekologických podmínek v daném prostředí a jejich využití, aby podnik nepřišel do konfliktu s místními zvyky a regulací. Mezi ekologické trendy patří například ochrana životního prostředí, udržitelný rozvoj nebo dostupnost vodních zdrojů a jejich využití. (5, s. 48)

1.1.2 Porterův model pěti sil

Podle Portera má největší význam rozbor odvětví a každého sektoru hospodářství, ve kterém je společnost činná nebo chce být. Stupeň a charakter konkurence v rámci odvětví je podle něj závislý na tom, jaké jsou vyjednávací vlivy dodavatelů, odběratelů, stupeň soupeřivosti mezi podniky v odvětví, ohrožení ze strany konkurentů (5, s. 49). Jednotlivé složky by měly být prozkoumány následovně:



Obrázek 2 Porter

(Zdroj: 5, s. 49)

1.1.3 7S

*„Mezi hlavní faktory úspěchu patří **strategie a struktura firmy, spolupracovníci ve firmě, jejich schopnosti (dovednosti), styl řízení firmy, systémy a postupy ve firmě, sdílené hodnoty (kultura) firmy. Tyto faktory definují rámec „7S faktorů“ firmy Mc Kinsey.**“ (8, s. 12)*

Strategie firmy

Strategie firmy představuje jakousi dlouhodobou orientaci společnosti k určitému jednomu či více cílům a možnosti společnosti, které umožňují cíle uskutečňovat. Obvykle jsou dány pokyny, které by měly být dodržovány a aktivity, které společnost musí učinit k dosažení cílů. Základním cílem je dosažení určité konkurenční výhody ve srovnání s jinými společnostmi v určitém prostředí s cílem jednak uspokojit trh a také očekávání zájmových skupin. Strategie může být vepsána v písemných materiálech společnosti nebo může jít pouze o myšlenku. Jde zejména o její realizaci a vyhodnocení. (8, s. 13)

Organizační struktura společnosti

Hlavním úkolem organizační struktury je rozdělení úkolů a pravomocí optimálně mezi pracovníky organizace. Struktury se rozdělují do několika typů od jednodušších po složitější. (8, s. 15)

- **Liniová struktura**, u níž je jednoznačně vymezen vztah přímé nadřízenosti a podřízenosti mezi útvary. Jeden útvar je nadřazen ostatním. Typické je rychlé

rozhodování a existují zde nejpevnější organizační vztahy. Nevýhodou jsou vysoké nároky na vedoucí jednotlivých oddělení, kteří musí mít odborné znalosti ze všech oblastí činnosti společnosti. (8, s. 16)

- **Funkcionální struktura**, která má na rozdíl od liniové struktury několik specializovaných vedoucích, kteří rozhodují o otázkách spadajících do jejich kompetence a mají za ně odpovědnost. Mezi nevýhody patří vyšší náklady na realizaci struktury, každý podřízený má několik nadřízených na stejné úrovni systému řízení, na jedné horizontální úrovni je více útvarů, jejichž činnost koordinovat je náročné. (8, s. 16)
- **Liniově štábní struktura** je nejčastěji používaná struktura. Shrnuje jednoduchost řízení, odpovědnost, rychlost rozhodování s možností využití rad a služeb pracovníků štábů. Odborné činnosti jsou zajišťovány samostatnými útvary (tzv. štáby), jejichž úkolem je poskytovat rady a služby, které jsou potřebné vedoucím útvarům. Štáby jsou podřízeny útvaru na vyšší úrovni řízení. (8, s. 17)
- **Divizionální struktura** má samostatné divize, kdy má každá svůj finanční, provozní, obchodní, popřípadě technický úsek, které jsou rozděleny podle druhu výroby či služby, geografického umístění nebo podle typu zákazníka. Mezi jednotlivé divize jsou rozděleny odborné činnosti, které umožňují pružné a operativní jednání divizí ve vztahu k zákazníkovi a v rámci vlastní výroby. Nevýhodou je nízká koordinace výrobních linek divize, hloubka technické specializace a obtížná standardizace. (8, s. 17)
- **Maticově organizační struktury** umožňují při řešení daného problému v co nejkratším čase co nejlepších výsledků. Spojují prvky funkcionální a divizionální struktury, uplatňují se zejména ve výrobní oblasti. Výhodami jsou přímý kontakt vedoucích, zvýšená motivace manažerů, zdůraznění skupinové práce, schopnost reagovat na podněty zvenčí. Nevýhodou je riziko zeslabení priorit v komunikaci, nejasná zodpovědnost za náklady a zisky, a také že podřízený má dva vedoucí. (8, s. 17-18)

Informační systémy

Informační procedury, které v organizaci probíhají. V organizacích se používá kombinace „ručních“ a automatizovaných způsobů zpracování informací. Směrem k vyšším úrovním řízení se stupeň automatizace snižuje. Nejnižší stupeň využití

informačních systémů se zabývá dobře definovanými problémy, při kterých dochází k masovému zpracování ostrých a dobře strukturovaných dat, kterými jsou například ekonomické informační systémy, řízení výroby, zásobování apod. Vyšší stupeň představuje rostoucí zpracování neostrých informací. Manažerské informační systémy se zaměřují na extrahování klíčových údajů z běžných informačních systémů. Při tvorbě strategií firmy je možné využít počítačovou podporu vrcholového managementu. (8, s. 20)

Styl řízení společnosti

- **Autoritativní styl řízení** vylučuje účast jiných pracovníků na řízení společnosti, vedoucí pracovník rozhoduje sám a jeho podřízení ho nemohou ovlivnit. Podřízení předávají potřebné informace vedoucímu pracovníkovi, aby mohl provést kvalifikované rozhodnutí. (8, s. 20)
- **Demokratický styl řízení** je spojen s vyšší mírou zapojení podřízených pracovníků při rozhodování. Podřízení mají větší možnost se vyjádřit, podílí se na rozhodování, i když si vedoucí pracovník ponechává svou odpovědnost ve finálních rozhodnutích. Vedoucí pracovník informuje své podřízené o svých záměrech, dává prostor dvousměrné komunikaci a preferuje názorovou komunikaci. Výhodou je tvořivá atmosféra a pocit sounáležitosti, nevýhodou je však ztráta času při demokratickém rozhodování. (8, s. 20)
- **Styl laissez – faire** v překladu znamená volný průběh. Pracovníci si sami řeší rozdělení i postup práce, vedoucí pracovník se snaží do jejich činnosti nezasahovat. Komunikace probíhá převážně mezi jednotlivými členy skupiny. Nevýhodou může být váhání ve chvíli, kdy je vedení třeba. (8, s. 20)

Spolupracovníci

Hlavní zdrojem zvyšování výkonnosti společnosti jsou právě lidé, kteří jsou ale zároveň i hlavním provozním rizikem. Základní manažerskou dovedností je umění se spolupracovníky vhodně jednat a řídit je. Spolupracovníky je nutné neustále motivovat, vytvářet u nich pocit sounáležitosti, dobré vztahy, loajalitu a podporovat vnitřní kulturu firmy. Vedoucí pracovník by měl znát motivační zázemí, preference a sklony svých zaměstnanců, což je nezbytné k vytváření kultury společnosti, jejího image a atraktivnosti pro kvalitní spolupracovníky. S kvalitními pracovníky, kteří

s firmou spojili svůj život i kariéru je nutné pracovat a ovlivňovat je. Jednou z cest je školení, při kterém je třeba zaměřit se na dovednosti, kterými se chceme odlišovat. Naopak není dobré na nich šetřit. (8, s. 21)

„Mistři změn“ jsou vedoucí pracovníci, od nichž se očekává schopnost vytvořit a formulovat vizi budoucích pozitivních změn. Musí umět pružně reagovat na dynamicky se měnící podmínky podnikatelského okolí. Jedná se o klíčovou osobnost vnější i vnitřní podnikatelské činnosti. Tyto osobnosti by se měly umět dívat na realitu netradičně, z různých úhlů pohledu, měly by umět komunikovat s lidmi, mít přesvědčovací schopnosti. „Mistři změn“ by měli být vytrvalí, dokázat vést lidi v týmové práci, umět získávat spojence a také umět sdílet zásluhy. (8, s. 22)

Sdílené hodnoty (kultura) společnosti

„Kultura firmy je souhrn představ, mýtů, přístupů a hodnot ve firmě všeobecně sdílených a relativně dlouhodobě udržovaných.“ (8, s. 23)

Pod tímto pojmem si můžeme představit vnitřní atmosféru společnosti, která je výsledkem činností a myšlení lidí uvnitř společnosti. Jedná se o soustavu hodnot a názorů tvořících neformální normy chování ve společnosti. Kultura společnosti a spolupracovníci spolu úzce souvisí. (8, s. 23)

Schopnosti

Personál celé společnosti by měl vyvíjet jednak své technické a výrobní kvalifikace, ale také zvyšovat svoji ekonomickou, právní a inženýrskou gramotnost. Manažer by se měl umět rychle přizpůsobovat. Mezi základní vlastnosti úspěšného manažera patří výkonnost, rozhodovací schopnosti a odborné znalosti. Dále umění využívat vědomosti a schopnosti druhých, jednat s lidmi, schopnost týmové práce. (8, s. 24)

Úspěšný manažer by měl mít znalosti v oblasti mezilidských vztahů, v oblasti ekonomických podmínek, možností a řízení společnosti. Měl by být schopen analyzovat vnější i vnitřní prostředí společnosti a učinit podnikatelské rozhodnutí. V neposlední řadě by měl podněcovat aktivitu, iniciativu a tvořivost ve společnosti.

1.2 Finanční analýza

Finanční analýza představuje systematický rozbor získaných dat, která získáme z účetních výkazů, kde jsou obsažena. Zahrnují v sobě nejen hodnocení současnosti, ale také firemní minulosti a předpověď budoucích finančních podmínek (3, s. 9).

Existuje několik možných definic finanční analýzy. Jednu z nich také popsal pan Jaroslav Sedláček ve své knize Finanční analýza podniku (4, s. 3), v níž uvádí, že *„finanční analýza podniku je pojímána jako metoda hodnocení finančního hospodaření podniku, při které se získaná data třídí, agregují, poměřují mezi sebou navzájem, kvantifikují se vztahy mezi nimi, hledají kauzální souvislosti mezi daty a určuje se jejich vývoj. Tím se zvyšuje vypovídací schopnost zpracovaných dat, zvyšuje se jejich informační hodnota.“*

„Finanční analýza je soubor činností, jejímž cílem je zjistit a komplexně vyhodnotit finanční situaci podniku“ (1, s. 149). Při finanční analýze nejde pouze o momentální stav, ale i o vývoj v čase, srovnání s konkurenty v oboru, o vzájemnou provázanost podnikových rozhodnutí, potenciál dalšího rozvoje a stabilitu. (1, s. 149)

Cíle finanční analýzy společnosti:

- posouzení vlivu vnitřního a vnějšího prostředí společnosti,
- analýza dosavadního vývoje společnosti,
- analýza vztahů mezi ukazateli,
- porovnání výsledků analýzy v prostoru,
- poskytnutí informací pro rozhodování do budoucnosti,
- analýza variant budoucího vývoje a výběr nejvhodnější varianty,
- interpretace výsledků a poskytnutí návrhů ve finančním plánování a řízení společnosti. (4, s. 4)

Účelem finanční analýzy je odhalení, zda je společnost dostatečně zisková, zda má vhodnou kapitálovou strukturu, zda je schopna včas splácet své závazky, zda efektivně využívá svých aktiv a celou řadu dalších významných skutečností. (2, s. 17)

Mezi hlavní cíle patří dosahování finanční stability, kterou je možno hodnotit pomocí základních kritérií:

- Schopnost vytvářet zisk, zajišťovat přírůstek majetku a zhodnocovat vložený kapitál,
- zajištění platební schopnosti společnosti. (3, s. 10)

Metody finanční analýzy

Tzv. tradiční metody patří k základním metodám, které se při finanční analýze využívají a jsou oblíbené především díky jejich jednoduchosti. Podle účelu, ke kterému slouží a podle dat, která používá, se rozlišuje:

- analýza absolutních ukazatelů
- analýza rozdílových ukazatelů
- analýza poměrových ukazatelů
- analýza soustav ukazatelů. (2, s. 65)

1.2.1 Externí analýza

Externí finanční analýza čerpá informace z vnějšího prostředí, nejen o společnosti jako takové, ale také o jejím domácím a zahraničním okolí. Mezi tyto informace patří informace plynoucí z mezinárodních analýz, analýz národního hospodářství, z oficiálních statistik, mimo jiné také postavení na trhu, konkurence, opatření vlády atd. (3, s. 20)

1.2.2 Interní analýza

Interní informace se bezprostředně dotýkají analyzované společnosti. K veřejně dostupným informacím patří data z účetní závěrky, která zahrnuje rozvahu, výkaz zisku a ztráty, přehled o peněžních tocích. Tyto informace jsou poměrně lehce dohledatelné a veřejně dostupné. K interním datům patří také údaje z vnitropodnikového účetnictví, podklady z úseku práce a mezd atd. Mimo jiné je také možné využívat informace nefinanční, k nimž patří informace o množství produktů a služeb, o produktivitě práce atd. (3, s. 18-19)

1.3 Analýza soustav ukazatelů

Modely, které pomocí souhrnného indexu, představí celkovou finanční charakteristiku podniku a vyjádří jeho výkonnost a ekonomickou situaci. (1, s. 175)

Jejich cílem je vyjádřit souhrnnou charakteristiku výkonnosti společnosti a celkové finančně-ekonomické situace pomocí jednoho čísla. (3, s. 78)

Vybrané skupiny ukazatelů, jejichž cílem je kvalitně diagnostikovat finanční situaci podniku jsou:

- a) **bankrotní modely**, které se snaží předurčit, zda do určité doby podnik zbankrotuje. (3, s. 79)

Modely představující systémy včasného varování, jelikož podle chování ukazatelů předurčují případné nebezpečí finančního zdraví společnosti. (10, s. 101)

- b) **bonitní modely**, které se snaží z finančního hlediska zařadit společnost při mezinárodním srovnávání a zároveň bodovým hodnocením stanovit bonitu. (3, s. 79)

Vyjadřuje pozici společnosti, respektive vyjadřuje její finanční situaci. (10, s. 101)

Bonitní modely by měli odpovědět na otázku, zda je společnost dobrá či špatná.

Jsou založeny na teoretických poznatcích. (10, s. 110)

1.3.1 Index IN05

Index, který byl zkonstruován s ohledem na české podmínky a akceptuje i hledisko vlastníka. Patří do skupiny bankrotních modelů. (1, s. 176)

$$IN05 = 0,13 * A + 0,04 * B + 3,97 * C + 0,21 * D + 0,09 * E$$

Rovnice 1 Index IN05

(Zdroj: 4, s. 112)

Jednotlivá písmena ve vzorci znamenají:

- A = Aktiva / Cizí zdroje.
- B = EBIT / Nákladové úroky.
- C = EBIT / Aktiva.
- D = Výnosy / Aktiva.
- E = Oběžná aktiva / Krátkodobé závazky.

Pokud je hodnota Indexu 05 vyšší než 1,6, znamená to, že podnik tvoří hodnotu a bankrot jí hrozí jen minimálně. Hodnoty v rozmezí od 0,9 do 1,6 znamenají, že se společnost vyskytuje v „šedé zóně“, ze 70 % bude vytvářet hodnotu a z 50 % jí hrozí bankrot.

Hodnoty pod 0,9 jsou kritické a s velkou pravděpodobností podniku hrozí bankrot. (1, s. 176)

1.3.2 Index bonity

Tento index, někdy nazývaný jako indikátor bonity, patří do skupiny bonitních metod. Je založen na multivariační diskriminační analýze podle jednodušší metody. (4, s. 109)

$$B_I = 1,5x_{i1} + 0,08x_{i2} + 10x_{i3} + 5x_{i4} + 0,3x_{i5} + 0,1x_{i6}$$

Rovnice 2 Index bonity

(Zdroj: 4, s. 109)

X1 = Cash flow / Cizí zdroje.

X2 = Celková aktiva / Cizí zdroje.

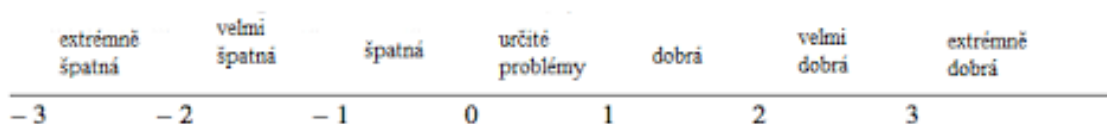
X3 = Zisk před zdaněním / Celková aktiva.

X4 = Zisk před zdaněním / Celkové výkony.

X5 = Zásoby / Celkové výkony.

X6 = Celkové výkony / Celková aktiva.

Čím větší hodnotu dostaneme, tím lepší finančně-ekonomická situace společnosti je. (4, s. 109)



Obrázek 3 Hodnotící stupnice Indexu bonity

(Zdroj: 10, s. 128)

1.4 Analýza absolutních ukazatelů

Využívá se zejména k analýze vývojových trendů a k procentnímu rozboru komponent. (2, s. 71) Při analýze se využívá údajů obsažených v účetních výkazech, abychom zhodnotili finanční situaci společnosti. (10, s. 15)

1.4.1 Horizontální analýza

„Sleduje vývoj položek účetních výkazů v čase, hodnotí stabilitu a vývoj z hlediska přiměřenosti ve všech položkách, sílu vývoje.“ (1, s. 152)

Zabývá se porovnáváním změn položek jednotlivých výkazů v časové posloupnosti. Mimo to se vypočítává absolutní výše změn a její procentní vyjádření k výchozímu roku. (2, s. 71)

Změny jednotlivých položek výkazů se sledují po řádcích, proto je tato metoda nazývána horizontální analýzou absolutních dat. (4, s. 13)

$$\text{Absolutní změna} = \text{ukazatel}_t - \text{ukazatel}_{t-1}$$

Rovnice 3 Absolutní změna

(Zdroj: 2, s. 71)

$$\text{Relativní změna} = \frac{\text{Absolutní změna}}{\text{Ukazatel}_{t-1}} * 100$$

Rovnice 4 Relativní změna

(Zdroj: 4, s. 14)

1.4.2 Vertikální analýza

Zabývá se vnitřní strukturou absolutních ukazatelů (procentní rozbor). Jedná se o souměření jednotlivých položek základních účetních výkazů k celkové sumě aktiv či pasiv. Usnadňuje srovnatelnost účetních výkazů s předchozím obdobím a ulehčuje komparaci analyzované společnosti s jinými podniky v tomtéž oboru podnikání. (3, s. 46)

Jejím cílem je určit:

- „Podíl jednotlivých majetkových složek na celkových aktivech,
- podíl jednotlivých zdrojů financování na celkových pasivech,
- podíl jednotlivých položek výsledovky na tržbách.“ (1, s. 152)

1.5 Analýza rozdílových ukazatelů

„Rozdílové ukazatele slouží k analýze a řízení finanční situace podniku s orientací na jeho likviditu.“ (2, s. 85)

Ukazatele označovány jako finanční fondy. Fond je chápán jako shrnutí určitých stavových ukazatelů vyjadřujících aktiva nebo pasiva. (1, s. 35)

1.5.1 Čistý pracovní kapitál

Tento ukazatel patří k nejvýznamnějším rozdílovým ukazatelům a má vliv na platební schopnost společnosti. (2, s. 85)

V případě, že by společnost zasáhla nějaká nežádoucí situace vyžadující vyšší výdej peněžních prostředků, slouží čistý pracovní kapitál jako určitý finanční polštář. O velikosti tohoto polštáře rozhoduje obratovost krátkodobých aktiv společnosti a vnější okolnosti, kterými jsou například konkurence nebo stabilita trhu. (10, s. 36)

$$\text{ČPK} = \text{Oběžná aktiva} - \text{krátkodobé cizí zdroje}$$

Rovnice 5 Čistý pracovní kapitál z manažerského pojetí

(Zdroj: 6)

1.5.2 Čisté pohotové prostředky

Ukazatel vyjadřující okamžitou likviditu právě splatných krátkodobých závazků. (2, s. 86)

Aby pohotové peněžní prostředky dosáhly nejvyšší likvidity, zahrnují pouze hotovost a peníze na běžných účtech. V případě nižší likvidity je možné zahrnout i peněžní ekvivalenty, kterými jsou například šeky nebo směnky. Tento ukazatel je ovšem snadno ovlivnitelný přesunem plateb vzhledem k okamžiku zjišťování likvidity, tím je myšleno buď dřívější uskutečnění plateb nebo naopak jejich zadržení. (10, s. 38)

$$\text{ČPP} = \text{Pohotové peněžní prostředky} - \text{okamžitě splatné závazky}$$

Rovnice 6 Čisté pohotové prostředky

(Zdroj: 7)

1.6 Analýza poměrových ukazatelů

Jedná se o nejčastěji používaný nástroj finanční analýzy. Jde o způsob srovnání aktuální finanční informace dané společnosti s jejími historickými daty nebo s daty jiných společností. (9, s. 52)

Charakterizují vzájemný vztah mezi dvěma nebo více absolutními ukazateli pomocí jejich podílu a vycházejí z rozvahy a výkazu zisku a ztráty. Údaje zjištěné z rozvahy zachycují veličiny k určitému datu. Naopak údaje z výkazu zisku a ztráty charakterizují výsledky činnosti za určité období. Umožňují získat rychlý a nenákladný obraz o základních finančních charakteristikách podniku (4, s. 55).

Analyzují se ukazatele:

- likvidity,
- rentability,
- aktivity,
- zadluženosti, (1, s.161).

1.6.1 Ukazatele likvidity

Schopnost podniku hradit své krátkodobé závazky. (2, s. 93)

Ukazatele likvidity se zabývají oběžnými aktivy ve vztahu k závazkům společnosti s nejkratší dobou splatnosti a ukazují schopnost společnosti včas dostát svým finančním povinnostem. Vypočítají se z položek rozvahy. (9, s. 55)

Běžná likvidita

Běžná likvidita udává, kolikrát oběžná aktiva pokrývají krátkodobé závazky. (4, s. 66)

Ukazatel je citlivý na strukturu pohledávek vzhledem k jejich neplacení ve lhůtě a také na strukturu zásob a jejich správné ocenění vzhledem k jejich prodejnosti. (9, s. 56)

Ukazatel nezohledňuje strukturu oběžných aktiv z hlediska likvidity a strukturu krátkodobých závazků z hlediska jejich splatnosti, což je slabina tohoto ukazatele. Aby byla činnost podniku úspěšná, musí být krátkodobé dluhy v době jejich splatnosti kryty ze složek majetku k tomu určených, bez užití složek jiných. (11, s. 78)

Doporučené hodnoty jsou v rozmezí 1,5 – 2,5. (3, s. 59)

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{Oběžná aktiva}}{\text{Krátkodobé dluhy}}$$

Rovnice 7 Běžná likvidita

(Zdroj: 3, s. 58)

Pohotová likvidita

Pohotová likvidita je přísnější verzí běžné likvidity. Od oběžných aktiv odečteme zásoby, které jsou nejhůře proměnitelné na peníze. (1, s. 163)

Ukazatel se snaží odstranit nevýhody běžné likvidity, a proto v čitateli ponechává pouze peněžní prostředky, krátkodobé cenné papíry a krátkodobé pohledávky. (10, s. 74)
Doporučená hodnota je mezi 1 – 1,5. (11, s. 80) Pokud ukazatel vypočítá výrazně nižší hodnotu, ukazuje tak na nadměrnou váhu zásob v rozvaze. (10, s. 74)

Pokud při hodnocení vývoje ukazatele zjistíme růst, měl by předurčovat zlepšení finanční a platební situace, při poklesu naopak signalizuje zhoršení situace. (11, s. 80)

$$Pohotov\acute{a}\ likvidita = \frac{(Ob\acute{e}žn\acute{a}\ aktiva - z\acute{a}soby)}{Kr\acute{a}tkodob\acute{e}\ dluhy}$$

Rovnice 8 Pohotov\acute{a}\ likvidita

(Zdroj: 3, s. 58)

Okamžitá likvidita

Okamžitá likvidita nejužší vymezení likvidity, do které vstupují pouze nejlikvidnější položky z rozvahy. Doporučená hodnota je v rozmezí 0,2 – 0,5. (2, s. 95)

Tento ukazatel slouží ke zm\acute{e}ření schopnosti společnosti hradit pr\acute{a}v\acute{e}\ splatn\acute{e}\ dluhy. V čitateli se objevují peníze a jejich ekvivalenty. (10, s. 75)

$$Okamžit\acute{a}\ likvidita = \frac{Pohotov\acute{e}\ platebn\acute{i}\ pr\acute{o}středky}{Dluhy\ s\ okamžitou\ splatností}$$

Rovnice 9 Okamžitá likvidita

(Zdroj: 3, s. 58)

1.6.2 Ukazatele rentability

Rentabilita, jinými slovy výnosnost vloženého kapitálu, je m\acute{e}řítkem schopnosti dosahovat zisku použitím investovaného kapitálu. (2, s. 100)

Rentabilita vloženého kapitálu je základním kritériem hodnocení rentability a obecn\acute{e}\ je určena jako pom\acute{e}r zisku a vloženého kapitálu. (11, s. 76)

Rentabilita aktiv

Rentabilita aktiv je klíčový ukazatel rentability, který měří výkonnost neboli produkční sílu společnosti. (2, s. 102)

Tento ukazatel je užitečný, když se porovnávají společnosti s odlišnými daňovými podmínkami a s různým podílem dluhu ve finančních zdrojích. (10, s. 63)

$$ROA = \frac{Zisk (EBIT)}{Aktiva}$$

Rovnice 10 Rentabilita aktiv

(Zdroj: 2, s. 100)

Rentabilita vlastního kapitálu

Rentabilita vlastního kapitálu vyjadřuje výnosnost kapitálu vloženého vlastníky podniku. (2, s. 103)

Důvodů nárůstu ukazatele může být hned několik. Patří mezi ně větší vytvořený zisk, pokles úrokové míry cizího kapitálu, snížení podílu vlastního kapitálu na celkovém kapitálu anebo jejich kombinace. (11, s. 78)

$$ROE = \frac{Zisk (EAT)}{Vlastní kapitál}$$

Rovnice 11 Rentabilita vlastního kapitálu

(Zdroj: 3, s. 63)

Rentabilita tržeb

Rentabilita tržeb vyjadřuje, kolik korun zisku podnik utvoří z jedné koruny. (1, s. 162)

Ukazatel je vhodný pro srovnání v čase a pro mezipodnikové vyrovnání. Pokud má ukazatel nízkou hodnotu, poukazuje na chybné řízení společnosti. Vysoká hodnota naopak ukazuje nadprůměrnou úroveň společnosti. (11, s. 78)

$$ROS = \frac{Zisk (EBIT)}{Tržby}$$

Rovnice 12 Rentabilita tržeb

(Zdroj: 2, s. 100)

Rentabilita vloženého kapitálu

Ukazatel měřící výnosnost dlouhodobého kapitálu vloženého do majetku podniku. (2, s. 105)

Tento ukazatel hodnotí podnikatelskou činnost společností a ukazuje, s jakou účinností působí celkový kapitál, vložený do firmy, nezávisle na zdroji financování. Hodnotí se srovnáním s oborovým průměrem. (10, s. 62)

V případě, že je hodnota ukazatele větší než 0,15, situace v podniku je velmi dobrá. V rozmezí 0,12-0,15 je dobrá. (10, s. 62)

$$ROI = \frac{Zisk(EBIT)}{Celkový\ kapitál}$$

Rovnice 13 Rentabilita vloženého kapitálu

(Zdroj: 10, s. 62)

1.6.3 Ukazatele aktivity

Měří efektivitu hospodaření společnosti se svými aktivy. (4, s. 60)

V případě, že má firma nadbytek aktiv, vznikají jí zbytečné náklady, a tím nízký zisk. Pokud má naopak nedostatek aktiv, potom přichází o výnosy, které by mohla získat z několika potencionálně výhodných podnikatelských příležitostí. (10, s. 66)

Obrat celkových aktiv

Ukazatel podávající informaci o výkonnosti, se kterou podnik využívá aktiv s cílem dosáhnout tržeb. (4, s. 61)

Udává, kolikrát se aktiva obrátí za daný časový interval. Jestliže je využití aktiv společnosti nižší, než počet obrátek celkových aktiv zjištěný jako oborový průměr, pak by se měly buď navýšit tržby nebo by společnost měla prodat některá aktiva. (10, s. 66)

Doporučená hodnota je minimálně 1. (12, s. 108)

$$Obrat\ aktiv = \frac{Tržby}{Aktiva}$$

Rovnice 14 Obrat celkových aktiv

(Zdroj: 3, s. 107)

Obrat stálých aktiv

Významný ukazatel při rozhodování o pořízení produkčního dlouhodobého majetku. Hodnota nižší, než průměr dává signál pro výrobu, aby zvýšila využití výrobních kapacit, a pro finanční manažery, aby omezili investice společnosti. (4, s. 61)

$$\text{Obrat stálých aktiv} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Stála aktiva}}$$

Rovnice 15 Obrat stálých aktiv

(Zdroj: 3, s. 109)

Obrat zásob

Obrat zásob udává, kolikrát je každá položka zásob podniku během roku prodána a znovu naskladněna. (4, s. 61)

Jestliže ukazatel je ve srovnání s oborovým průměrem vyšší, společnost nemá zbytečné nelikvidní zásoby vyžadující nadbytečné financování. Při nízkém obratu předpokládáme, že reálná hodnota zásob ve společnosti je nižší než cena oficiálně uvedená v účetních výkazech a že zásoby jsou zastaralé. (10, s. 67)

$$\text{Obrat zásob} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Zásoby}}$$

Rovnice 16 Obrat zásob

(Zdroj: 4, s. 62)

Doba obratu zásob

Ukazatel sdělující průměrný počet dnů, po něž jsou v podnikání vázány zásoby do doby jejich spotřeby nebo do doby jejich prodeje. (4, s. 62)

Ukazatel nám sděluje počet dnů, za které se zásoba přemění v hotovost či pohledávku. (10, s. 68)

$$\text{Doba obratu zásob} = \frac{\text{Průměrný stav zásob}}{\text{Tržby}} * 360$$

Rovnice 17 Doba obratu zásob

(Zdroj: 2, s. 108)

Doba obratu pohledávek

Ukazatel, který udává průměrnou dobu splatnosti pohledávek. (4, s. 63)

Výsledek je vhodné srovnat s běžnou platební podmínkou, za které společnost fakturuje své zboží a pokud je delší než obvyklá doba splatnosti, pak je nutné prozkoumat platební kázeň odběratelů, kteří neplatí své účty včas. (10, s. 68)

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \frac{\text{Průměrný stav pohledávek}}{\text{Tržby}} * 360$$

Rovnice 18 Doba obratu pohledávek

(Zdroj: 2, s. 108)

Doba obratu závazků

Doba obratu závazků je rychlost splacení závazků společnosti, měla by být delší než doba obratu pohledávek. (3, s. 71)

Ukazatel zjišťující, jakou platební morálku má společnost vůči svým dodavatelům. Stanovuje dobu, jakou společnost odkládá platbu faktur svým dodavatelům. (10, s. 69)

$$\text{Doba obratu závazků} = \frac{\text{Krátkodobé závazky z obchodních vztahů}}{\text{Výkonová spotřeba}} * 360$$

Rovnice 19 Doba obratu závazků

(Zdroj: 2, s. 109)

1.6.4 Ukazatele zadluženosti

Slouží jako indikátory výše rizika, kterou společnost nese při daném poměru a struktuře cizích zdrojů a vlastního kapitálu. (2, s. 87)

Měří rozsah zadluženosti společnosti a ukazuje vztah mezi vlastními a cizími zdroji financování. (10, s. 69)

Celková zadluženost

Celková zadluženost je základní ukazatel zadluženosti. Zapojení cizích zdrojů do financování společnosti. (1, s. 167)

Ukazatel zobrazuje podíl věřitelů na celkovém kapitálu, ze kterého je financován majetek firmy. Vyšší hodnota ukazatele představuje vyšší riziko věřitelů, proto věřitelé preferují nižší hodnotu ukazatele. (11, s. 75)

Doporučená hodnota se pohybuje mezi 30-60 %. (2, s. 88)

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{Cizí zdroje}}{\text{Aktiva celkem}}$$

Rovnice 20 Celková zadluženost

(Zdroj: 2, s. 88)

Koeficient zadluženosti

Koeficient zadluženosti vyjadřuje proporci, v níž jsou aktiva společnosti financována akcionáři. (3, s. 68) Ukazatel roste s růstem dluhů ve finanční struktuře, zobrazuje míru zadluženosti. (10, s. 70)

$$\text{Koeficient zadluženosti} = \frac{\text{Cizí kapitál}}{\text{Vlastní kapitál}}$$

Rovnice 21 Koeficient zadluženosti

(Zdroj: 4, s. 64)

Úrokové krytí

Ukazatel, který udává kolikrát zisk převyšuje placené úroky. (4, s. 64) Pokud se hodnota ukazatele rovná 1, znamená to, že na zaplacení úroku bude využit celý zisk a akcionářům už nic nezbude. Nižší hodnota než 1 vypovídá o nedostačujícím zisku pro splacení úroků. Doporučená hodnota je 3 a víc. (10, s. 71)

$$\text{Úrokové krytí} = \frac{\text{EBIT}}{\text{Úroky}}$$

Rovnice 22 Úrokové krytí

(Zdroj: 2, s. 89)

Doba splácení dluhů

Ukazatel vyjadřující dobu, za kterou by podnik byl schopen vlastními silami splatit své dluhy z provozního cash flow. (2, s. 90)

$$\text{Doba splácení dluhů} = \frac{\text{Cizí zdroje} - \text{rezervy}}{\text{Provozní cash flow}}$$

Rovnice 23 Doba splácení dluhů

(Zdroj: 2, s. 90)

2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

Součástí této části bakalářské práce bude představení základních informací o společnosti a bude provedena analýza současného stavu. Budou zde využity znalosti z teoretické části. Zpracována budou reálná čísla získaná z účetních výkazů, kterými je myšlena rozvaha, výkaz zisku a ztráty a přehled o peněžních tocích. Bude provedena analýza finančního zdraví společnosti pomocí výpočtů ukazatelů finanční analýzy za období 2014-2018.

2.1 Představení společnosti

Společnost vybrána pro zpracování bakalářské práce na téma Hodnocení finanční situace společnosti a návrhy na její zlepšení nese název DAJAN spol. s r.o.



Obrázek 4 Logo společnosti

(Zdroj: Zaměstnanec firmy)

Datum založení a zápisu: 26. února 1997

Spisová značka: C 25488 vedená u Krajského soudu v Brně

Identifikační číslo: 253 29 057

Právní forma: Společnost s ručením omezeným

Historie

Společnost byla založena 26. února 1997 původně s cílem navrhovat a realizovat veletržní expozice a interiéry a vyrábět, instalovat a opravovat elektrické stroje a přístroje. V roce 1998 se k předmětu podnikání přidaly ještě zemní práce. O rok později se partneři

rozdělili a společnost měla pouze jediného majitele, který společnost rozšířil o obchod s motorkami a příslušenstvím. Od roku 2010 má společnost znovu dva majitele a v současné době provozuje stanici technické kontroly a mycí centrum.

2.1.1 Stručná charakteristika

Společnost fungující od roku 1997, několikrát změnila předmět podnikání. V současné době provozuje stanici technické kontroly a mycí centrum. Jedná se o společnost s ručením omezeným, která má dva majitele. Mycí centrum patří ke stanici technické kontroly, ale kromě pravidelné údržby nepotřebuje zaměstnance, jelikož je bezkontaktní. Stanice technické kontroly má v současné době 10 zaměstnanců.

2.2 Analýza okolí společnosti

Kapitola zaměřená na zmapování okolí společnosti z pohledu konkurence, legislativy, společnosti, ekonomiky nebo například ekologie.

2.2.1 SLEPTE

Společenský trend

S rostoucím počtem populace a zvyšováním minimálních mezd, roste také zájem o automobily a tím i přímou úměrou o služby stanice technické kontroly. Jelikož zákon stanovuje, že auta bez technické kontroly nesmí na vozovku, služby stanice technické kontroly jsou nezbytné pro všechny majitele automobilů. (Zdroj: zaměstnanec společnosti)

K 30. září 2019 měla Česká republika podle českého statistického úřadu 10 681 161 obyvatel. 5,9 milionů vozů bylo registrováno. V roce 2014 bylo registrováno 4,8 milionů osobních automobilů, o rok později se toto číslo vyšplhalo dokonce na 5,1 milionů automobilů. V dalších letech se počet osobních automobilů zvedal meziročně o 200 000 automobilů. (13)

Míra nezaměstnanosti postupem sledovaných let klesala zhruba o 1 %. V roce 2014 byla obecná míra nezaměstnanosti 6 % a v roce 2018 klesla na 2,2 %. Míra ekonomické aktivity byla na konci roku 2014 59,3 % a v roce 2018 vzrostla na 60,6 %. Z ekonomického hlediska je to velké plus, ovšem pro podnik to znamená obtížnější hledání kvalitních kvalifikovaných zaměstnanců. (14)

Průměrná měsíční mzda měla ve sledových letech rostoucí tendenci, což vede také k navyšujícímu se objemu nakoupených aut a tím tedy potencionálních zákazníků pro firmu. Zatímco v roce 2014 byla průměrná měsíční mzda v České republice byla 25 768 Kč, v roce 2018 se zvýšila na 31 686 Kč. (15)

Legislativní trend

Právní forma DAJAN spol. s.r.o. je společnost s ručením omezeným a podléhá tedy Zákonu č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích a Zákonu č. 89/2012 Sb., občanským zákoníkem.

Ze zákona musí společnost s ručením omezeným vést podvojně účetnictví, které může být vedeno buď interní nebo externí účetní. V případě analyzované firmy vede účetnictví interní účetní, která také podává daňové přiznání. Mimo jiné společnost také musí vlastnit datovou schránku. Minimálně jednou za rok musí uspořádat Valnou hromadu, kde se odhlasuje účetní závěrka a diskutuje se například o rozdělení zisku. (Zdroj: zaměstnanec společnosti)

Důležité je mít neustálý přehled o novelizacích legislativy, protože se často mění a upravuje. Příkladem může být změna minimální mzdy, která se každý rok měnila. Například v roce 2015 se zvýšila minimální mzda na 9 200 korun a této změně se společnost musela podřídít. (15)

Ekonomický trend

Pro správný chod společnosti je nutné, aby zákazníci kupovali auta, se kterými následně přijedou na stanici technické kontroly. Hned několik faktorů ovlivňuje zákazníka ke koupi nového automobilu, například HDP, míra inflace nebo výše úrokových sazeb. Potencionálního zákazníka mimo jiné pozitivně ovlivňují rostoucí příjmy a zlepšení situace na trhu. (Zdroj: zaměstnanec společnosti)

HDP mělo rostoucí tendenci v průběhu let. V roce 2014 byl hrubý domácí produkt 1 105 tis. Kč a každoročně stoupl zhruba o 100 tis. Kč. V roce 2018 byl hrubý domácí produkt 1 360 tis. Kč. (16)

Nejen HDP, ale také míra inflace se postupem času měnila. Zatímco v roce 2014 byla míra inflace ve výši 0,4 %, tak v roce 2018 vzrostla na 2,1 %. (17)

Politický trend

V České republice je politická situace stabilní, vládne demokracie. Společnost samozřejmě musí respektovat jak různá nařízení vlády, tak také Evropské unie. Příkladem omezení ze strany Evropské unie může být například nařízení GDPR neboli General Data Protection Regulation platné od 25. 5. 2018. (Zdroj: zaměstnanec společnosti)

Technologický trend

Technologie jdou stále kupředu, s neustálým rozvojem automobilového průmyslu přichází na řadu automatizace a digitalizace automobilových součástek. Pro analyzovaný podnik to znamená, že musí stále přeškolovat své pracovníky, aby si dokázali poradit s každou modernizací. Vývoj technologií nesouvisí většinou přímo s STK jako takovým, ale spíše s automobily. U stanic technické kontroly se často tento technologický trend projevuje v usnadnění práce, například novými měřicími přístroji pro emise. Pokud se ale na trhu objeví nějaká nová modernizace auta, měli by na ni být pracovníci stanice dostatečně připraveni a měli by s ní být obeznámeni. (Zdroj: zaměstnanec společnosti)

Ekologický trend

Ekologie je v dnešní době velmi aktuální téma a ovlivňuje i automobilový průmysl a celkově silniční průmysl. Evropská unie se snaží eliminovat co nejvíce emise kvůli čistšímu ovzduší. Stále častěji se podnik setkává s elektromobily. Pro společnost to znamená přísnější normy, podle kterých se musí řídit a dle kterých rozhoduje, zda automobil projde či neprojde emisní kontrolou. Jedním z nařízení, která musí společnost dodržovat je mít dostatečné odsávání, které zabrání úniku škodlivých látek. Co se mycího centra týče, má vlastní odpadní kanalizaci a odpad, který vytvoří musí být vyvážen specializovanou firmou na vývoz tohoto odpadu. (Zdroj: zaměstnanec společnosti)

2.2.2 Porterův model pěti sil

Stav soupeřivosti nebo rivality

V případě stanic technické kontroly není ani tak důležitá konkurence v rámci kraje, ale spíše v rámci okolních obcí či měst. Analyzovaná společnost sídlí v obci Tetčice je položena na strategickém místě přímo u silnice na průtahu mezi Brnem a Ivančicemi. Denně tudy projede několik stovek automobilů, v tomto směru je umístění společnosti velkým plus oproti konkurenci. Naopak mínusem je ale už poměrně větší vzdálenost

od velkých měst jako například Brno, kde je mnohem větší počet automobilů, tím pádem více potencionálních zákazníků. (Zdroj: zaměstnanec společnosti)

Konkrétně v obci Tetčice jde o jedinou stanici technické kontroly i mycí centrum. Ve vedlejších městě můžeme najít konkurenční stanici technické kontroly, která má ale hned několik nedostatků oproti zkoumané společnosti. Jednou z nich je, že nemá mycí centrum, další je umístění, které není zrovna strategické. Poslední nevýhodou je vybavenost a velikost komplexu, která je mnohem menší oproti zkoumané společnosti. (Zdroj: zaměstnanec společnosti)

Mycímu centru by mohlo konkurovat mycí centrum v nedaleké obci Popůvky, která leží u staré dálnice a její umístění je velmi dobré. Pořád má ale značnou nevýhodu, a tou je chybějící stanice technické kontroly. Pro některé klienty ale může být příjemnější nechat si auto umýt v kontaktní myčce. Tito lidé by pravděpodobně volili kontaktní centrum kvůli pohodlnosti. (Zdroj: zaměstnanec společnosti)

Stav možného vstupu nových společností do oboru

Automobilový průmysl se neustále rozrůstá a s tím přibývá i společností, které se automobilům věnují z různých úhlů, včetně té s technickým přezkoumáním. Lidé si své automobily hýčkají a snaží se na ně také být opatrní, proto bezkontaktní mycí centra jsou v kurzu, díky své šetrnosti k laku. Dnešní doba zaznamenává vcelku velký nárůst těchto bezkontaktních mycích center. Problémem může být shánění kvalifikované pracovní síly, které je nedostatek. (Zdroj: zaměstnanec společnosti)

Vliv dodavatelů

Dodavatelé nemají zrovna ovlivňující moc. Jde pouze o objednávky šamponů či jiných přípravků do mycího centra nebo výjimečně nějakých chybějících součástek pro stanici technické kontroly. Není zde prostor pro vyjednávání o cenách nebo jiných výhodách ze stran dodavatelů.

Dodavateli bychom ale mohli nazvat neoficiální dealery aut pro stanici technické kontroly. Většinou jde o zástupce autobazarů, kteří dávají dohromady auta k pozdějšímu prodeji, a proto s nimi společnost spolupracuje s jistými výhodami. (Zdroj: zaměstnanec společnosti)

Vliv kupujících

Díky klientům společnost funguje a dobře si to uvědomuje, proto se pro kvalitu svých služeb snaží dělat maximum. Zákazníci se v oblasti péče o svoje vozidla často rozhodují na základě recenzí a umístění. Podnik má již několikaletou historii, během které si vybudoval dobré loajální vztahy s klienty i dealery, snaží se je neustále prohlubovat a počet navyšovat. Nevýhodu vidím v menším prostoru pro parkovací stání, na čemž by společnost měla ještě zapracovat a tento nedostatek vyřešit. (Zdroj: zaměstnanec společnosti)

Hrozba substitutů

V případě analyzované společnosti se u stanice technické kontroly nemusíme nijak zvlášť obávat substitutů. V případě mycího centra může jít o substitut kartáčové mycí linky. (Zdroj: zaměstnanec společnosti)

2.2.3 7S

Strategie

Společnost DAJAN spol. s.r.o. se ve svém podnikání zaměřuje na provoz stanice technické kontroly a mycího boxu, jak již bylo zmíněno. Hlavním cílem společnosti je vytvořit si stálou loajální klientelu, dobré vztahy s dodavateli, a kromě toho také spokojené zaměstnance.

Společnost nejprve vybudovala stanici technické kontroly a až o několik let později mycí centrum, aby zákazníci měli v jednom areálu vše blízko sebe a dlouhou chvíli si mohli zkrátit například v něm.

Kromě toho, že se zaměřuje na spokojenost zákazníků, lhostejní jí nejsou ani zaměstnanci. Neustále nechává přeškolovat svoje zaměstnance, aby měla kvalifikovaný profesionální personál. Každá část stanice technické kontroly má svůj tým profesionálů zaměřený na konkrétní část.

Velice důležité pro společnost je prostředí, na kterém se neustále snaží pracovat a vylepšovat ho. Ve vstupní hale obměňují zboží v chladících boxech, nabízí prémiovou kávu z automatu a ke zkrácení čekání i knihy a časopisy ke čtení. Byl zaveden objednávkový systém, aby klienti nemuseli čekat a mohli si libovolně zvolit čas příjezdu.

Ke svému cíli směřují díky zaměstnancům, kteří si vytvořili skvělé vztahy s dealery, autobazary a dalšími dodavateli.

V neposlední řadě chce společnost samozřejmě dlouhodobě zvyšovat svoji tržní hodnotu a konkurovat okolním firmám. (Zdroj: zaměstnanec společnosti)

Sdílené hodnoty

Nejdůležitějšími hodnotami společnosti jsou spolehlivost a férovost. Velkým plus je důvěra vedení ke svým pracovníkům, kteří se s péčí starají o své klienty. Profesionalita zaměstnanců je férově oceněna. Spolupracovníci jednají s respektem ke svým kolegům i vedení společnosti. (Zdroj: zaměstnanec společnosti)

Struktura

Na vrcholu organizační struktury společnosti stojí majitelé, kteří jsou zároveň jednatele a mají hlavní a poslední slovo při rozhodování. Pod nimi je vedoucí stanice technické kontroly, který zodpovídá za chod společnosti, kontrolu zaměstnanců. Dále se už dělí oddělení, kterými jsou emise, technická kontrola a provozní oddělení. V roce 2018 měla společnost 11 zaměstnanců. (Zdroj: zaměstnanec společnosti)

Styl řízení společnosti

Ve firmě je využíván direktivní styl řízení, jelikož má dva majitele, kteří jsou zároveň jednatele. Většinu menších rozhodovacích procesů nechávají na vedoucím stanice technické kontroly, který má nejlepší přehled o dění ve společnosti. Ovšem poslední a hlavní slovo v rozhodování o společnosti mají jednatele. Demokratický styl řízení je v rámci společnosti také žádaný. Pracovníci mají možnost se vyjádřit, projevit své názory či nápady, ale vedoucí pracovník má hlavní slovo při rozhodování v ne tak důležitých záležitostech společnosti. (Zdroj: zaměstnanec společnosti)

Informační systémy a procesy

Účetní společnosti pracuje v účetním systému Money. Stanice technické kontroly využívá online centralizovaný informační systém STK, zkratka CIS STK, pro zkvalitnění činnosti stanice technické kontroly. Mycí centrum má interní systém vytvořený pouze pro konkrétní mycí centrum. (Zdroj: zaměstnanec společnosti)

Spolupracovníci

Protože podnik chce své zaměstnance stimulovat k co nejlépe odvedené práci a také k zodpovědnosti, poskytuje jim finanční bonusy, o které se musí zasloužit. Mimo jiné dostávají bonusy formou stravenek. Pro upevnění kolektivu pořádá společnost teambuildingové akce, většinou v podobě pozvání na společnou večeři. Ke zlepšování služeb a sebe rozvoj posílá firma své pracovníky na pravidelná školení. (Zdroj: zaměstnanec společnosti)

Schopnosti

Každý zaměstnanec příslušného oddělení, ať už se jedná o oddělení emisí, technické kontroly nebo provozní, musí mít odborné znalosti. Každý takový zaměstnanec musí mít příslušná školení ke svému oboru. Pracovníci emisí a technické kontroly musí být zruční a mít komunikační schopnosti. Pracovníci provozního oddělení ke své práci potřebují logické myšlení, komunikační a organizační dovednosti. Měli by si umět poradit v každé příležitosti. Vedoucí zaměstnanec technické kontroly musí mít znalosti ze všech oddělení, výborné komunikační a také strategické a organizační schopnosti. V případě potřeby by měl umět zastoupit za kteréhokoli zaměstnance. (Zdroj: zaměstnanec společnosti)

2.3 Finanční analýza

2.3.1 Soustavy ukazatelů

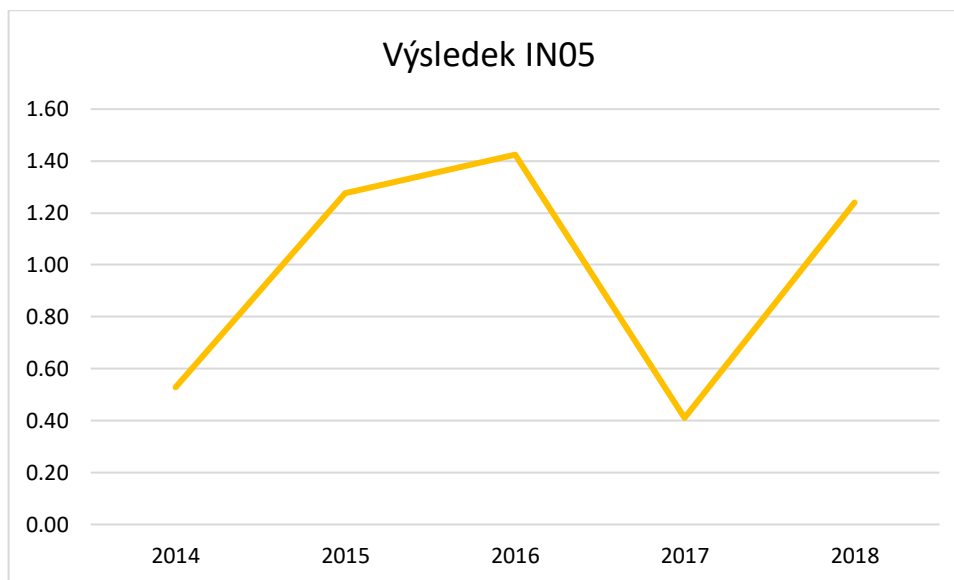
Index IN05

Tabulka 1 Index IN05

Index IN05	2014	2015	2016	2017	2018
A = Aktiva / Cizi zdroje	1,22	1,49	5,39	2,47	2,39
B = EBIT / Nákladové úroky	0,00	0,00	0,00	0,00	9,00
C = EBIT / Aktiva	-0,04	0,11	0,14	0,00	0,13
D = Výnosy / Aktiva	0,00	0,00	0,24	0,16	0,08
E = Oběžná aktiva / Krátkodobé závazky	5,91	7,36	1,42	0,61	0,41
Vzorec pro výpočet	$IN05 = 0,13 * A + 0,04 * B + 3,97 * C + 0,21 * D + 0,09 * E$				
Výsledek IN05	0,53	1,28	1,42	0,41	1,24

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Z vypočtených hodnot je zřejmé, že společnost se v letech 2014 a 2017 potýkala s jistými potížemi a hrozil jí bankrot. V obdobích 2015 a 2016 se hodnoty zvyšují a pohybují se v „šedé zóně“, což znamená, že se 70 % ní pravděpodobností nabývá hodnoty. Nejvyšší hodnotu nabyl rok 2016, kdy byla vypočtena hodnota 1,42, přičemž předpokládáme minimální hrozbu bankrotu.



Graf 1 Výsledek IN05

(Zdroj: Vlastní zpracování)

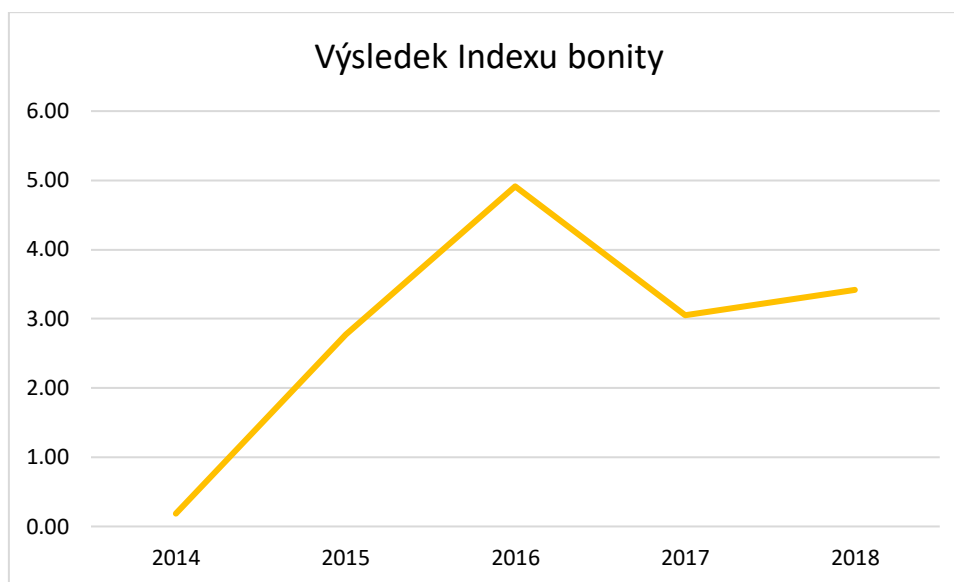
Index bonity

Tabulka 2 Index bonity

Index bonity	2014	2015	2016	2017	2018
X1 = Cash flow / Cizí zdroje	0,34	0,73	1,72	1,75	0,94
X2 = Celková aktiva / Cizí zdroje	1,22	1,49	5,39	2,47	2,39
X3 = Zisk před zdaněním / Celková aktiva	-0,04	0,11	0,14	0,00	0,13
X4 = Zisk před zdaněním / Celkové výkony	-0,03	0,07	0,05	0,00	0,06
X5 = Zásoby / Celkové výkony	0,00	0,00	0,01	0,00	0,00
X6 = Celkové výkony / Celková aktiva	1,32	1,57	2,52	2,24	2,34
Vzorec pro výpočet	$B1 = 1,5x_{i1} + 0,08x_{i2} + 10x_{i3} + 5x_{i4} + 0,3x_{i5} + 0,1x_{i6}$				
Výsledek Indexu bonity	0,19	2,77	4,91	3,05	3,41

(Zdroj: Vlastní zpracování)

V roce 2014 vyšla nejnižší hodnota vypovídající o určitých problémech, které společnost v daném roce trápily. Následující rok se situace zlepšila a podle hodnotící stupnice byla velmi dobrá. Nejlepší hodnotu prokazuje rok 2016, kdy byla finančně-ekonomická situace extrémně dobrá. I když oproti předešlému roku se v letech 2017 a 2018 hodnoty snížily, stále se nachází v extrémně dobré situaci.



Graf 2 Výsledek Indexu bonity

(Zdroj: Vlastní zpracování)

2.3.2 Absolutní ukazatele

Horizontální analýza

Horizontální analýza zobrazuje absolutní (v tis. Kč) i relativní (v %) změny hodnot položek aktiv a pasiv. V níže uvedených tabulkách budou zobrazeny změny v období roku 2014–2018.

Horizontální analýza aktiv

Tabulka 3 Horizontální analýza aktiv

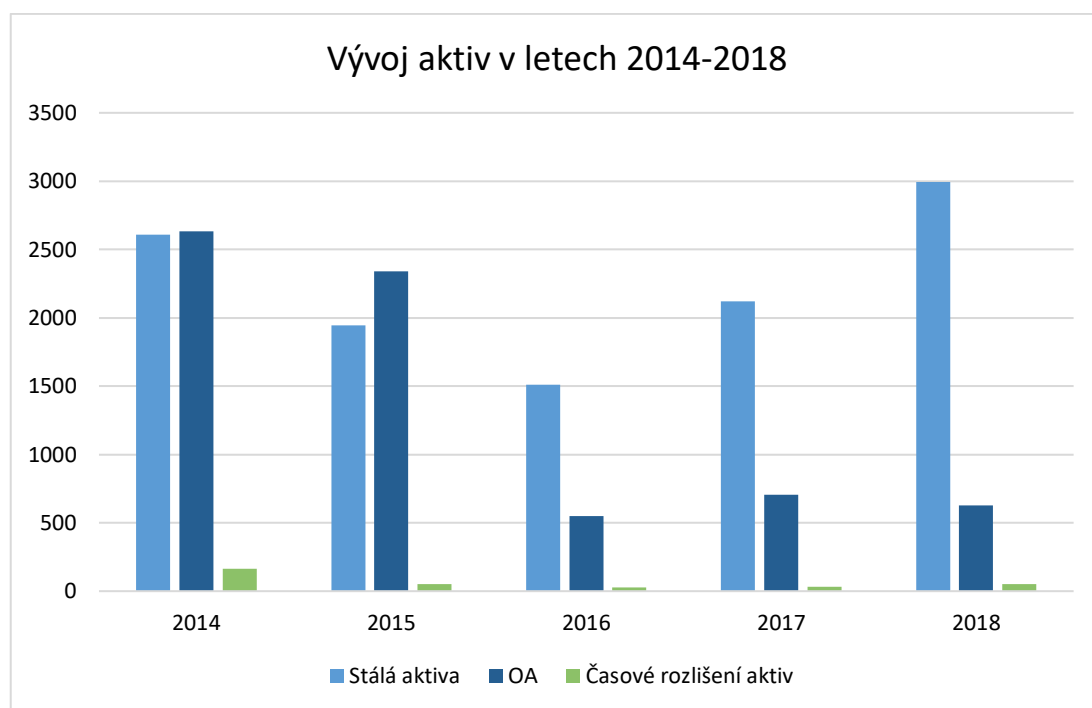
AKTIVA (v tis. Kč)	2014/2015		2015/2016		2016/2017		2017/2018	
	Kč	%	Kč	%	Kč	%	Kč	%
Aktiva celkem	-1 065	-19,71	-2 246	-51,79	767	36,68	815	28,52
Stálá aktiva	-663	-25,42	-433	-22,26	608	40,21	874	41,23
DNM	0	x	0	x	11	x	-7	-63,64
DHM	-663	-25,42	-433	-22,26	597	39,48	881	41,77
Pozemky a stavby	0	x	0	x	0	x	140	x
Hmotné movité věci a jejich soubory	-663	-25,42	-433	-22,26	597	39,48	741	35,14
DFM	0	x	0	x	0	x	0	x
Oběžná aktiva	-293	-11,13	-1 788	-76,44	154	27,95	-78	-11,06
Zásoby	0	0,00	0	0,00	-9	-28,13	-23	-100,00
Dlouhodobé pohledávky	34	-2,92	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Pohledávky z obchodních vztahů	34	-2,92	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Krátkodobé pohledávky	-768	-32,21	-147	-9,10	-62	-4,22	273	19,40
Pohledávky z obchodních vztahů	-681	-30,77	-359	-23,43	158	13,47	-190	-14,27
Pohledávky - ostatní	-83	-96,51	293	9 766,67	-220	-74,32	463	609,21
Krátkodobé poskytnuté zálohy	-4	-4,71	0	0	-5	-6,17	36	47,37
Dohadné účty aktivní	0	x	215	x	-215	-100,00	427	x
Peněžní prostředky	441	31,91	-1 641	-90,02	225	123,63	-328	-80,59
Časové rozlišení aktiv	-109	-67	-25	-47,17	5	17,86	19	57,58

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Tabulka horizontální analýzy aktiv nám udává změny, které mezi porovnávanými lety nastaly ve výkazech. Z tabulky je zřejmé, že mezi lety 2014-2016 docházelo k velkému poklesu celkových aktiv, což se změnilo mezi lety 2016-2017 a celková aktiva vzrostla.

V roce 2015 došlo k odpisu dlouhodobého hmotného majetku, proto došlo v tomto roce ke snížení stálých aktiv o 663 tis. Kč oproti předešlému roku. Stejně tak se dělo v roce 2016. Dlouhodobý nehmotný ani finanční majetek společnosti v těchto letech nevlastnila. Oběžná aktiva zaznamenala největší pokles v roce 2016, kdy se peněžní prostředky snížily o 1 641 tis. Kč oproti předešlému roku, což tehdy dělalo úbytek o 90 %. Razantní úbytek peněžních prostředků byl z důvodu velkých výdajů sloužících ke zvelebení společnosti, například nákup klimatizace a další. Ke snížení aktiv mezi lety 2014-2016

přispěli také klesající pohledávky z obchodních vztahů. Celková aktiva měla potom mezi lety 2016-2018 rostoucí trend. Stálá aktiva vzrostla v roce 2017 o 608 tis. Kč oproti roku předchozímu. Společnost pořídila v tomto roce dlouhodobý nehmotný majetek, konkrétně počítačový program. V roce dalším byl snížen kvůli odpisu. V roce 2017 a také 2018 byly pořízeny služební automobily, které zvýšily dlouhodobý hmotný majetek. K tomu v posledním sledovaném roce společnost začala vyřizovat nákup pozemku. Soupis smlouvy před nákupem pozemku, který se uskutečnil až v roce 2019, stál 140 tis. Kč, o které se zvedla položka pozemky. Oběžná aktiva měla rostoucí trend pouze mezi roky 2016 a 2017. Za tento růst mohlo zvýšení pohledávek z obchodních vztahů a také nárůst peněžních prostředků. Mezi lety 2017 a 2018 došlo k zásadní změně v zásobách, kdy firma měla větší prodej, kdy zásoby prodala a již nenaskladnila. Z toho důvodu došlo k poklesu této položky o 100 %. Časové rozlišení mělo ve všech sledovaných letech rostoucí tendenci.



Graf 3 Vývoj aktiv

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Příložený graf nám zobrazuje vývoj aktiv ve sledovaných letech 2014-2018. Z grafu je zřejmé vyvážení stálých a oběžných aktiv v letech 2014 a 2015, následný prudký pokles obou těchto složek v roce 2016. Od tohoto roku jde vidět také výrazný rozdíl mezi stálými a oběžnými aktivy. Časové rozlišení aktiv je kromě roku 2014 stále nízké.

Horizontální analýza pasiv

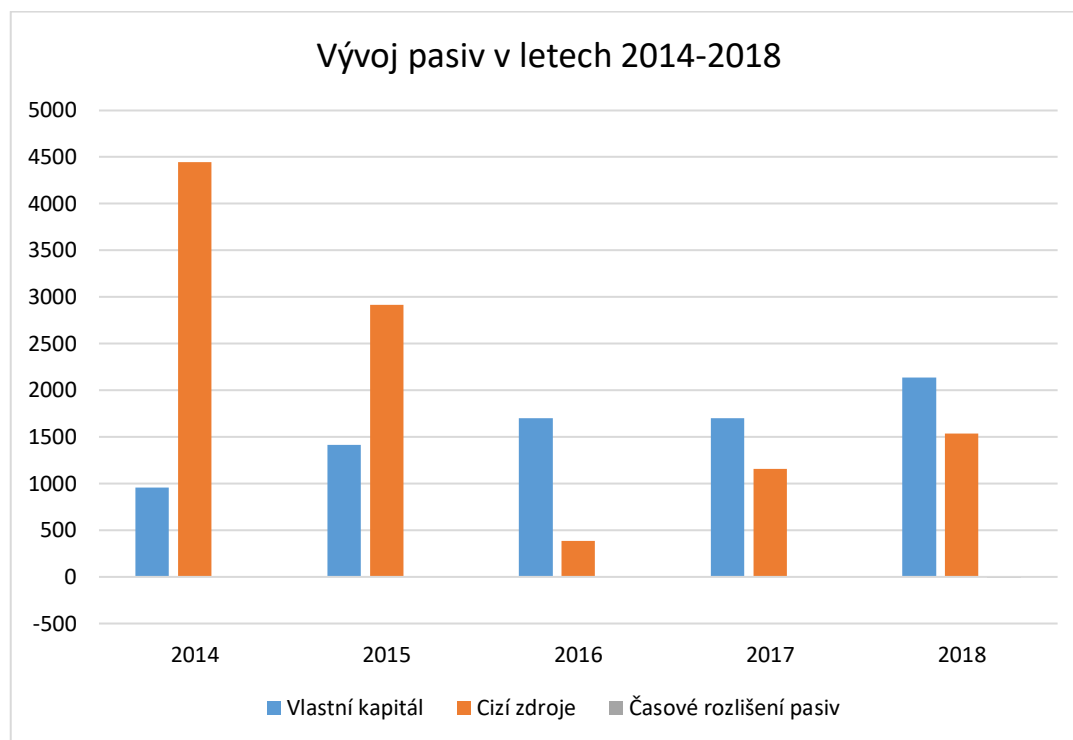
Tabulka 4 Horizontální analýza pasiv

PASIVA (v tis. Kč)	2014/2015		2015/2016		2016/2017		2017/2018	
	Kč	%	Kč	%	Kč	%	Kč	%
Pasiva celkem	-1 066	-19,73	-2 245	-51,78	768	36,73	813	28,44
Vlastní kapitál	461	48,17	285	20,10	1	0,06	434	25,47
Základní kapitál	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Fondy ze zisku	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Výsledek hospodaření minulých let	-219	-20,56	460	54,37	285	21,82	1	0,06
Výsledek hospodaření běžného účetního období	680	-309,09	-175	-38,04	-284	-99,65	433	43 300
Cizí zdroje	-1 527	-34,35	-2 530	-86,70	767	197,68	385	33,33
Rezervy	0	x	0	x	0	x	0	x
DD závazky	0	x	0	x	0	x	0	x
KD závazky	-1 527	-34,35	-2 530	-86,70	767	197,68	385	33,33
Závazky k úvěrovým institucím	0	x	0	x	0	x	6	x
Závazky z obchodních vztahů	-86	-62,77	-45	-88,24	9	150,00	74	493,33
Závazky ostatní	-1 438	-33,40	-2 486	-87	758	198,43	305	26,75
Závazky společníkům	-1 400	-35,00	-2 517	-96,81	575	692,77	228	34,65
Závazky k zaměstnancům	-13	-11,93	17	17,71	46	40,71	6	3,77
Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	-62	-51,67	9	15,52	28	41,79	-1	-1,05
Stát - daňové závazky a dotace	41	683,33	-13	-27,66	98	288,24	25	18,94
Dohadné účty pasivní	-4	-5,63	18	26,87	11	12,94	47	48,96
Jiné závazky	-3	-150,00	1	-100,00	0	x	0	x
Časové rozlišení pasiv	0	x	0	x	0	x	-6	x

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Tabulka horizontální analýzy pasiv nám udává změny pasiv, které mezi porovnávanými lety nastaly ve výkazech. Na první pohled vidíme, že zatímco mezi lety 2014-2016 byla tendence celkových pasiv klesající, tak v období 2016-2018 byla tendence rostoucí. Vlastní kapitál vykazoval rostoucí tendenci v celém sledovaném období, nejvíce však mezi roky 2014 a 2015, kdy vzrostl o 48,17 %. Růst byl velký z důvodu nárůstu výsledku hospodaření běžného období o 680 tis. Kč, v předešlém roce byl totiž ztrátový. Základní kapitál ani fondy ze zisku se za celé sledované období neměnily. Cizí zdroje zaznamenaly největší růst v letech 2016 a 2017, a to o celých 197,68 %. Protože společnost nemá ani rezervy ani dlouhodobé závazky v žádném ze sledovaných let, za tuto změnu může růst krátkodobých závazků. Konkrétně v roce 2017 se závazky ke společníkům zvýšily o 575 tis. Kč, což dělá největší položku. V tomto roce jednatel vložil do společnosti

bezúročnou půjčku. Časové rozlišení pasiv zaznamenalo změnu pouze mezi roky 2017 a 2018 a to pokles o 6 tis. Kč.



Graf 4 Celková pasiva

(Zdroj: Vlastní zpracování)

V grafu, který představuje vývoj pasiv v letech 2014-2018 můžeme vidět rostoucí trend vlastního kapitálu. Cizí zdroje klesaly do roku 2016, následující rok začaly růst. Cizí zdroje se měnily převážně v důsledku změn v položkách krátkodobých závazků.

Vertikální analýza

Položky rozvahy daného roku se vztahují k celkové bilanční sumě. Díky vertikální analýze zjišťujeme, jak se jednotlivé části podílely na celkové bilanční sumě. Představuje procentní rozbor základních účetních výkazů. (3, s. 113)

Vertikální analýza aktiv

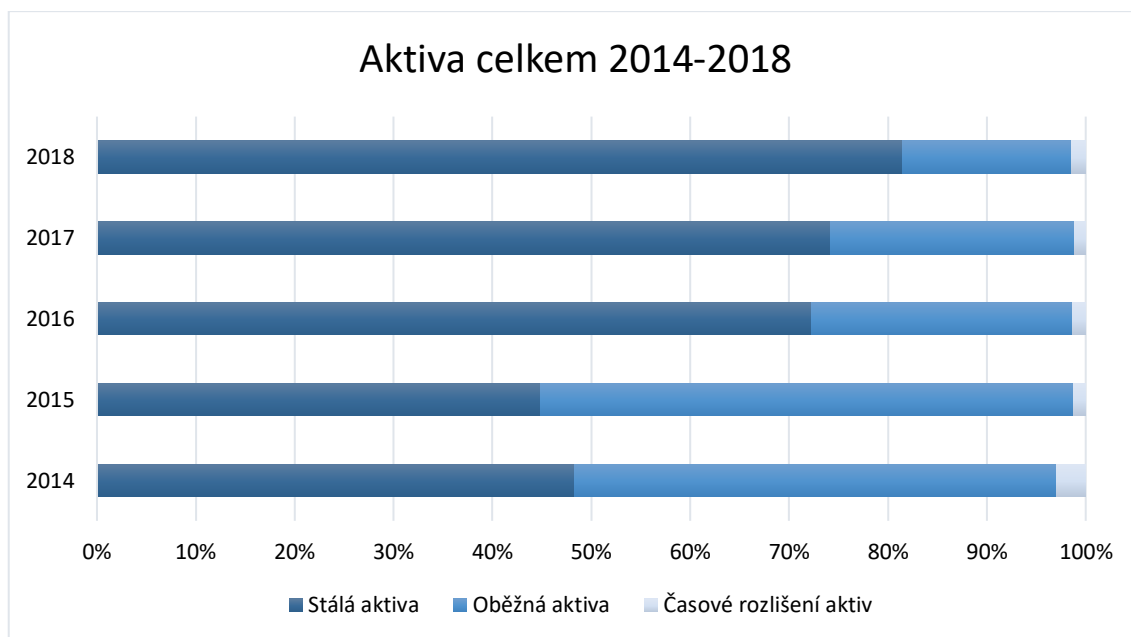
Tabulka 5 Vertikální analýza aktiv

AKTIVA (%)	2014	2015	2016	2017	2018
Aktiva celkem	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Stálá aktiva	48,28	44,85	72,31	74,18	81,51
DNM	0,00	0,00	0,00	0,38	0,11
DHM	48,28	44,85	72,31	73,79	81,40
Pozemky a stavby	0,00	0,00	0,00	0,00	3,81
Hmotné movité věci a jejich soubory	48,28	44,85	72,31	73,79	77,59
DFM	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Oběžná aktiva	48,72	53,93	26,35	24,67	17,07
Zásoby	0,59	0,74	1,53	0,80	0,00
Dlouhodobé pohledávky	-21,58	-26,10	-54,14	-39,61	-30,82
Pohledávky z obchodních vztahů	-21,58	-26,10	-54,14	-39,61	-30,82
Krátkodobé pohledávky	44,13	37,26	70,25	49,23	45,74
Pohledávky z obchodních vztahů	40,97	35,32	56,10	46,57	31,06
Pohledávky - ostatní	1,59	0,07	14,16	2,66	14,67
Krátkodobé poskytnuté zálohy	1,57	1,87	3,87	2,66	3,05
Dohadné účty aktivní	0,00	0,00	10,28	0,00	11,63
Peněžní prostředky	25,58	42,03	8,70	14,24	2,15
Časové rozlišení aktiv	3,00	1,22	1,34	1,15	1,42

(Zdroj: Vlastní zpracování)

V roce 2014 byl podíl stálých aktiv a oběžných aktiv na celkových aktivech téměř vyrovnaný. Největší položku stálých aktiv tvořil dlouhodobý hmotný majetek, jakožto jediný zástupce, a to 48,28 %. Zásoby netvoří ani jedno procento, ale konkrétně pouhých 0,59 %. Největší položkou oběžných aktiv jsou krátkodobé pohledávky, které tvoří

44,13 %. Necelých 41 % ovšem tvoří pohledávky z obchodních vztahů, u kterých se jedná o nezaplacené faktury od odběratelů. V tomto roce tvoří peněžní prostředky 25,58 % oběžných aktiv. Časové rozlišení tvoří 3 % celkových aktiv v tomto roce, což je také nejvíc ze sledovaných let. V roce 2015 tvořily stálá aktiva, konkrétně dlouhodobý hmotný majetek 44, 85 %. Podíl oběžných aktiv se zvýšil na 53,93 % z důvodu navýšení podílu zásob, a hlavně peněžních prostředků na 42,03 %. Podíl krátkodobých pohledávek klesl oproti předchozímu roku na 37,26 % hlavně z důvodu poklesu pohledávek z obchodních vztahů. Časové rozlišení aktiv kleslo na 1,22 % z celkových aktiv. Od roku 2016 začal podíl stálých aktiv převyšovat nad oběžnými aktivy. Stálá aktiva tvořila více než 72 %, z důvodu navýšení dlouhodobého hmotného majetku o automobil, což se také projevilo na poklesu peněžních prostředků na pouhých 8,70 %. Oběžná aktiva v tomto roce tvořila pouhých 26,35 %. I když se krátkodobé pohledávky zvýšily na 70 %, tak dlouhodobé pohledávky vzrostly na -54,13 %, proto je celkový podíl tak nízký. V letech 2017 a 2018 podíl stálých aktiv stále rostl. V roce 2017 byl pořízen dlouhodobý nehmotný majetek, který tvořil 0,38 %, v dalším roce byl odepsán a podíl se snížil na 0,11 %. V roce 2018 firma začala řešit nákup pozemku a podíl dlouhodobého nehmotného majetku tedy stoupl ještě o tuto položku. V tomto roce také společnost vyčerpala veškeré své zásoby. Ze všech sledovaných let měl rok 2018 nejmenší podíl peněžních prostředků na celkových aktivech a to pouze 2,15 %.



Graf 5 Aktiva celkem

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Z grafu je zřejmý procentuální růst stálých aktiv s postupem let, a zároveň klesající procentuální hodnota oběžných aktiv. S výjimkou roku 2015. Největší podíl stálých aktiv je vidět v roce 2018, naopak největší zastoupení oběžných aktiv v roce 2015. Časové rozlišení mělo největší podíl v roce 2014, kdy se dostalo na 3 % z celkových aktiv.

Vertikální analýza pasiv

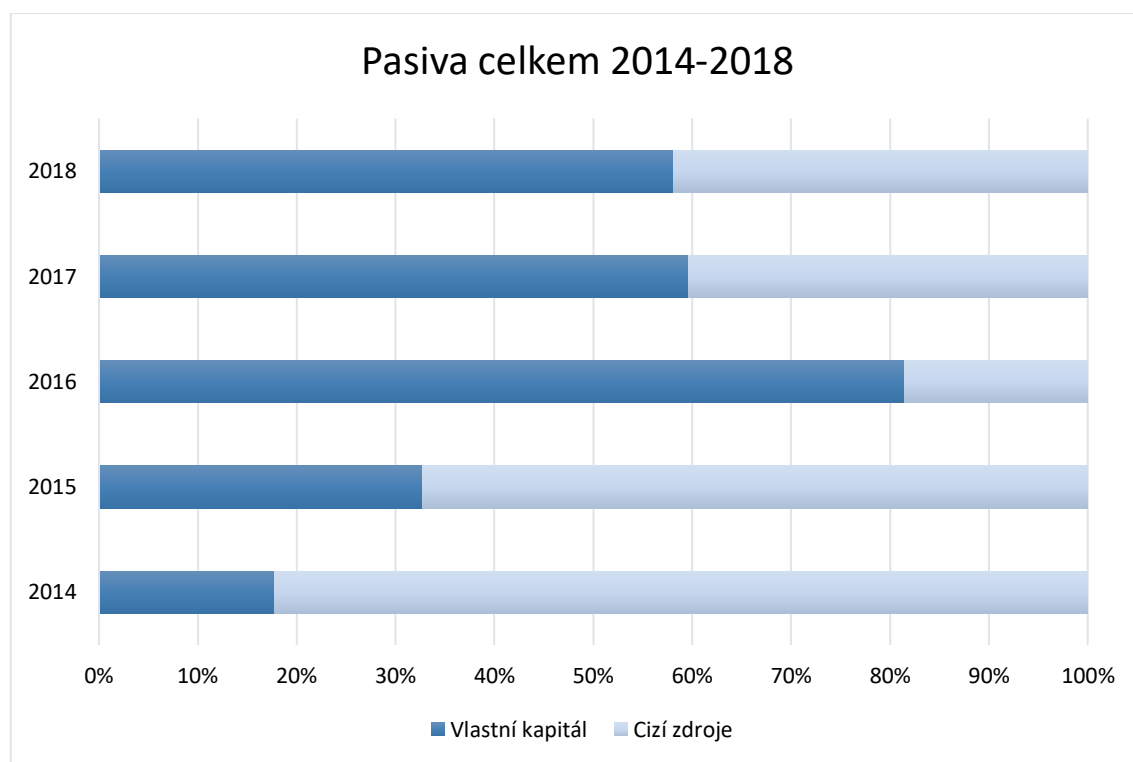
Tabulka 6 Vertikální analýza pasiv

Pasiva (%)	2014	2015	2016	2017	2018
Pasiva celkem	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Vlastní kapitál	17,72	32,70	81,44	59,60	58,22
Základní kapitál	1,89	2,35	4,88	3,57	2,78
Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	0,19	0,23	0,48	0,35	0,27
VH minulých let	19,71	19,51	62,46	55,65	43,36
VH běžného účetního období	-4,07	10,61	13,63	0,03	11,82
Cizí zdroje	82,28	67,30	18,56	40,40	41,94
Rezervy	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Dlouhodobé závazky	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Krátkodobé závazky	82,28	67,30	18,56	40,40	41,94
Závazky k úvěrovým institucím	0,00	0,00	0,00	0,00	0,16
Závazky z obchodních vztahů	2,54	1,18	0,29	0,52	2,42
Závazky - ostatní	79,71	66,14	18,27	39,87	39,35
Závazky společníkům	74,05	59,96	3,97	23,02	24,13
Závazky k zaměstnancům	2,02	2,21	5,40	5,56	4,49
Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	2,22	1,34	3,20	3,32	2,56
Stát - daňové závazky a dotace	0,11	1,08	1,63	4,62	4,28
Dohadné účty pasivní	1,31	1,55	4,07	3,36	3,89
Jiné závazky	0,04	-0,02	0,00	0,00	0,00
Časové rozlišení pasiv	0,00	0,00	0,00	0,00	-0,16

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Vlastní kapitál v roce 2014 měl velmi nízký podíl v celkových pasivech, pouhých 17,72 %, což je nejméně za celé sledované období. Naopak cizí zdroje zastupovali

82,28 %, na čemž se podílely krátkodobé závazky. Rezervami ani krátkodobými závazky společnost nedisponuje. Největší položkou krátkodobých závazků byly závazky společníkům, které tvořily 74 % cizích zdrojů. O rok později se podíl vlastního kapitálu zvýšil na 32,70 %, především v důsledku zvýšení výsledku hospodaření běžného účetního období oproti předchozímu roku. Podíl cizích zdrojů tedy klesl na 67,30 %, které tvořily opět krátkodobé závazky, kde v největším zastoupení byly stále závazky společníkům. Razantně se podíly změnily v roce 2016. Podíl vlastního kapitálu se zvýšil na 81,44 % v důsledku velkého nárůstu výsledku hospodaření minulých let, konkrétně nerozděleného zisku, a také výsledku hospodaření běžného účetního období. Naopak závazky ke společníkům byly z velké části splaceny a z toho důvodu krátkodobé závazky klesly na 18,56 %. V letech 2017 a 2018 byly podíly vlastního kapitálu a cizích zdrojů poměrně vyrovnané. Podíly vlastního kapitálu se pohybovaly kolem 60 % a cizích zdrojů okolo 40 %. Časové rozlišení pasiv se dostalo v roce 2018 do záporné procentuální hodnoty, konkrétně -0,16 %.



Graf 6 Pasiva celkem

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Graf nám ukazuje grafické zobrazení procentuálního podílu vlastního kapitálu a cizích zdrojů na celkových pasivech. V roce 2016 je patrná velká odchylka mezi těmito

položkami, kdy vlastní kapitál měl mnohem větší zastoupení než cizí zdroje. Naopak tomu bylo v letech 2014 a 2015, kdy vizí zdroje tvořily většinu procentuálního podílu na celkových pasivech. Roky 2017 a 2018 byly poměrně procentuálně vyvážené.

Horizontální analýza Výkazu zisku a ztrát

Tabulka 7 Horizontální analýza VZZ

Výkaz zisku a ztráty (v tis. Kč)	2014/2015		2015/2016		2016/2017		2017/2018	
	Kč	%	Kč	%	Kč	%	Kč	%
Tržby z prodeje výrobků a služeb	-327,00	-4,58	-1 555	-22,80	1 128	21,43	2 203	34,46
Výkonová spotřeba	-536,00	-14,70	-1 023	-32,89	760,00	36,42	789,00	27,71
Osobní náklady	38,00	1,87	310,00	14,99	553,00	23,25	419,00	14,30
Úpravy hodnot v provozní oblasti	-209,00	-18,14	-127,00	-13,47	56,00	6,86	351,00	40,25
Ostatní provozní výnosy	11,00	X	499,00	4 536,36	-47,00	-9,22	-158,00	-34,13
Ostatní provozní náklady	211,00	468,89	-69,00	-26,95	13,00	6,95	-1,00	-0,50
Provozní VH	675,00	-316,90	-172,00	-37,23	-285,00	-98,28	487,00	9 740
Nákladové úroky a podobné náklady	0,00	X	0,00	X	0,00	X	9,00	X
Ostatní finanční výnosy	0,00	X	0,00	X	0,00	X	6,00	X
Ostatní finanční náklady	-3,00	-50,00	0,00	0,00	2,00	66,67	7,00	140,00
Finanční VH	3,00	-50,00	0,00	0,00	-2,00	66,67	-10,00	200,00
VH před zdaněním	678,00	-309,59	-172,00	-37,47	-287,00	-100,00	477,00	X
VH po zdanění	0,00	X	287,00	X	-287,00	-100,00	434,00	X
VH za účetní období	669,00	-305,48	-163,00	-36,22	-287,00	-100,00	434,00	X
Čistý obrat za účetní období	0,00	X	5 774	X	1 081	18,72	2 051	29,92

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Tržby z prodeje výrobků a služeb měly od roku 2014 do 2016 klesající tendenci, což se ovšem mezi lety 2016 a 2017 změnilo. Mezi lety 2014 a 2015 klesly tržby o 327 tis. Kč, mezi roky 2015 a 2016 byl zaznamenán největší pokles tržeb a to o 22,80 %. Znamená to, že společnosti se příliš nedařilo. V roce 2017 vzrostly tržby o 1 128 tis. Kč a největší nárůst tržeb byl v roce 2018, kdy oproti předchozímu roku vzrostly o 2 203 tis. Kč, tedy 34,46 %. Výkonová spotřeba měla stejný trend jako tržby z prodeje výrobků a služeb. Do výkonové spotřeby se řadí služby, spotřeba materiálu a energie. Osobní náklady, mezi které řadíme mzdové náklady a náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady, měly rostoucí tendenci. Největší růst zaznamenaly mezi roky 2016

a 2017 důsledkem růstu platu zaměstnanců o 553 tis. Kč. Úpravy hodnot v provozní oblasti, kam řadíme úpravy hodnot dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku měly stejný trend jako výkonová spotřeba. Ostatní provozní výnosy, v našem případě tržby z prodaného dlouhodobého majetku, mezi roky 2014 a 2015 vzrostly z důvodů prodeje automatu na kávu. O 499 tis. Kč vzrostly také v roce 2016, díky prodeji automobilu. V dalších letech měly klesající trend. Provozní výsledek hospodaření v roce 2015 vzrostl o 675 tis. Kč, v předešlém roce byla společnost ve ztrátě. Společnost si uplatnila ztrátu. V roce 2016 provozní výsledek hospodaření klesl o 172 tis. Kč, ale ztrátu už si společnost neuplatnila, proto se zvýšil výsledek hospodaření po zdanění, a také čistý obrát o 5 774 tis. Kč. Výsledek hospodaření byl v roce 2017 nulový z důvodu uplatnění ztráty, čistý obrát se zvýšil o 18,72 %. V následujícím roce se výsledek hospodaření zvýšil o 434 tis. Kč a čistý obrát o necelých 30 %.

Vertikální analýza Výkazu zisku a ztrát

Tabulka 8 Vertikální analýza VZZ

Výkaz zisku a ztráty (%)	2014	2015	2016	2017	2018
Výnosy	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb	100,00	99,84	91,17	93,25	96,51
Ostatní provozní výnosy	0,00	0,16	8,83	6,75	3,42
Ostatní finanční výnosy	0,00	0,00	0,00	0,00	0,07
Náklady	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Výkonová spotřeba	53,05	48,75	38,26	41,53	43,14
Aktivace	0,00	0,00	-0,29	0,00	0,00
Osobní náklady	29,54	32,41	43,59	42,76	39,74
Úpravy hodnot v provozní činnosti	16,76	14,78	14,96	12,72	14,51
Ostatní provozní náklady	0,65	4,01	3,43	2,92	2,36
Nákladové úroky	0,00	0,00	0,00	0,00	0,11
Ostatní finanční náklady	0,00	0,05	0,05	0,07	0,14

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Nejdůležitější položkou výnosů jsou tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb. V tabulce můžeme vidět, že tato položka za celé sledované období neklesla pod 90 %. V roce 2014 tato položka dokonce tvořila 100 % výnosů. V další letech se přidal také podíl ostatních provozních výnosů, který byl v roce 2015 nízký, v roce 2016 vystoupal na 8,83 %, ale v dalších letech měl klesající trend. V roce 2018 se také přidaly ostatní finanční výnosy, které ale tvořily pouze 0,07 % výnosů.

Nákladových položek má společnost více. Největší podíl mají výkonová spotřeba a osobní náklady. Výkonová spotřeba tvořila největší podíl na nákladech v roce 2014, z důvodu velkých renovací ve společnosti, kde bylo potřeba využít služeb řemeslníků. Osobní náklady měly největší podíl na nákladech v roce 2016. Největší položkou v osobních nákladech byly mzdové náklady, z důvodu zvyšování mezd zaměstnanců. Nezanedbatelnou položkou jsou úpravy hodnot v provozní činnosti, které největší podíl na nákladech tvořily v roce 2014, což bylo 16,76 %. V roce 2018 přibyla složka nákladových úroků, která tvořila 0,11 %.

2.3.3 Rozdílové ukazatele

Analyzovanými rozdílovými ukazateli v bakalářské práci budou Čistý pracovní kapitál – manažerský přístup a Čisté pohotové prostředky.

Tabulka 9 Rozdílové ukazatele

Rozdílové ukazatele (v tis. Kč)	2014	2015	2016	2017	2018
Čistý pracovní kapitál - manažerský přístup	-1 813	-579	163	-450	-913
Čisté pohotové prostředky	-3 063	-1 095	-206	-748	-1 461

(Zdroj: Vlastní zpracování)

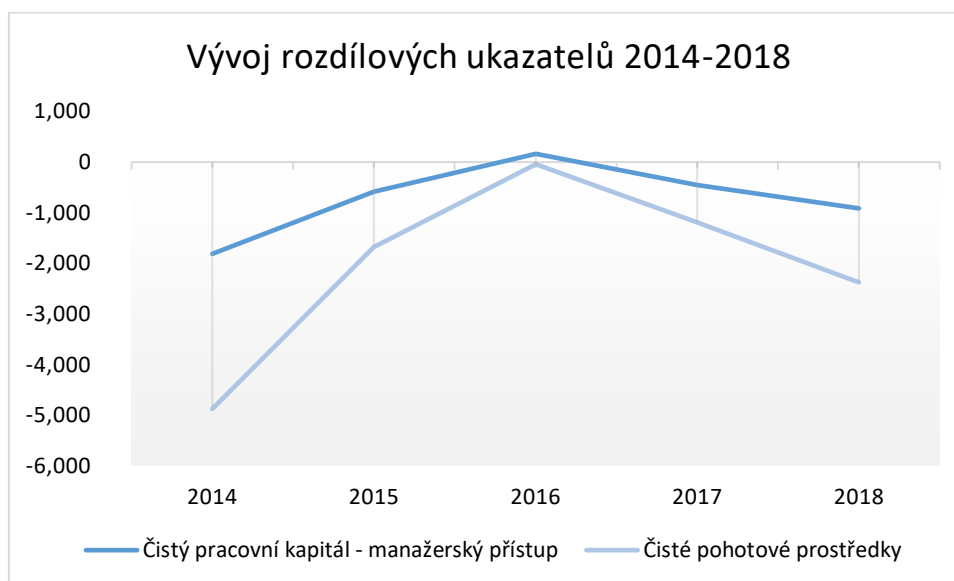
Čistý pracovní kapitál (ČPK) – manažerský přístup

Z tabulky můžeme vyčíst, že pouze v roce 2016 byly hodnoty čistého pracovního kapitálu z hlediska manažerského přístupu kladné. Znamená to tedy, že společnost měla vyšší hodnotu oběžných aktiv než krátkodobých závazků a byla by schopna své závazky splatit. Zároveň by společnost byla schopna vynaložit finanční prostředky v případě mimořádné události. Tomuto stavu se říká tzv. finanční polštář. V roce 2014 byl rozdíl mezi oběžnými aktivy a okamžitě splatnými závazky největší ze sledovaného období, hodnota čistého pracovního kapitálu z manažerského přístupu dosahovala -1 813 tis. Kč. V roce

2015 se tento rozdíl snížil na -579 tis. Kč a v roce 2017 ještě o další zhruba 100 tis. Kč. Bohužel v roce 2018 se rozdíl znovu navýšil. Ukazatel se tedy v letech 2014, 2015, 2017 a 2018 dostal do záporných hodnot, což vykazuje, že společnost neměla dostatečný kapitál na uhrazení své činnosti.

Čisté pohotové prostředky

V žádném ze sledovaných let ukazatel nevykazuje kladné hodnoty. Znamená to, že podnik neměl dostatek finančních prostředků v pokladně a na bankovních účtech, aby okamžitě splatil své závazky. Od roku 2014 se rozdíl mezi pohotovými peněžními prostředky a okamžitě splatnými závazky zmenšoval. V roce 2016 byl rozdíl mezi položkami nejmenší za sledované období, ukazatel měl hodnotu -206 tis. Kč. Důvodem bylo splacení některých okamžitě splatných závazků, konkrétně závazků ke společníkům, proto měly také nižší hodnoty. V dalších sledovaných letech rozdíl mezi položkami znovu rostl do záporných hodnot, což znamená, že společnost nedisponovala dostatečnými pohotovými peněžními prostředky v pokladně a na bankovních účtech, aby mohla okamžitě splatit své okamžitě splatné závazky. Nejhorší hodnotu ukazatele měla společnost v roce 2014, dokonce -3 063 tis. Kč.



Graf 7 Vývoj rozdílových ukazatelů

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Z grafu je zřejmé, že kromě roku 2016 byly hodnoty ukazatelů čistého pracovního kapitálu i čistých pohotových prostředků záporné, tudíž by společnost měla problém se splacením svým dluhů.

2.3.4 Poměrové ukazatele

Tato část je zaměřena na analýzu poměrových ukazatelů. Konkrétně na ukazatele likvidity, rentability, aktivity a zadluženosti.

Ukazatele likvidity

Mezi ukazatele likvidity, na které se v této části bakalářské práce zaměřujeme patří běžná, pohotová a okamžitá likvidita. Všechny ukazatele jsou poměřeny s oborovými průměry.

Tabulka 10 Ukazatele likvidity

Ukazatele likvidity	2014	2015	2016	2017	2018
Běžná likvidita	0,59	0,80	1,42	0,61	0,41
Oborový průměr	1,35	1,42	1,52	1,51	1,44
Pohotová likvidita	0,58	0,79	1,34	0,59	0,41
Oborový průměr	0,93	0,95	1,01	1,03	0,96
Okamžitá likvidita	0,31	0,62	0,47	0,35	0,05
Oborový průměr	0,24	0,28	0,27	0,27	0,22

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Běžná likvidita (3. stupně)

Dle odborné literatury jsou doporučené hodnoty mezi 1,5–2,5. V žádném ze sledovaného období se nepodařilo dosáhnout doporučených hodnot. V roce 2015 je hodnota ukazatele vyšší než v roce předešlém z důvodu výrazného poklesu krátkodobých závazků. Nejbližší k ideálu se blížila hodnota v roce 2016, která byla těsně pod doporučenou hodnotou, a to 1,42. Znamená to, že společnost byla schopna 1,42krát pokrýt své závazky. V tomto roce byla také hodnota ukazatele společnosti nejbližší hodnotě oborového průměru, která byla 1,52. V ostatních letech jsou hodnoty zase nižší než 1, jelikož má firma vysoké a nedobytné pohledávky.

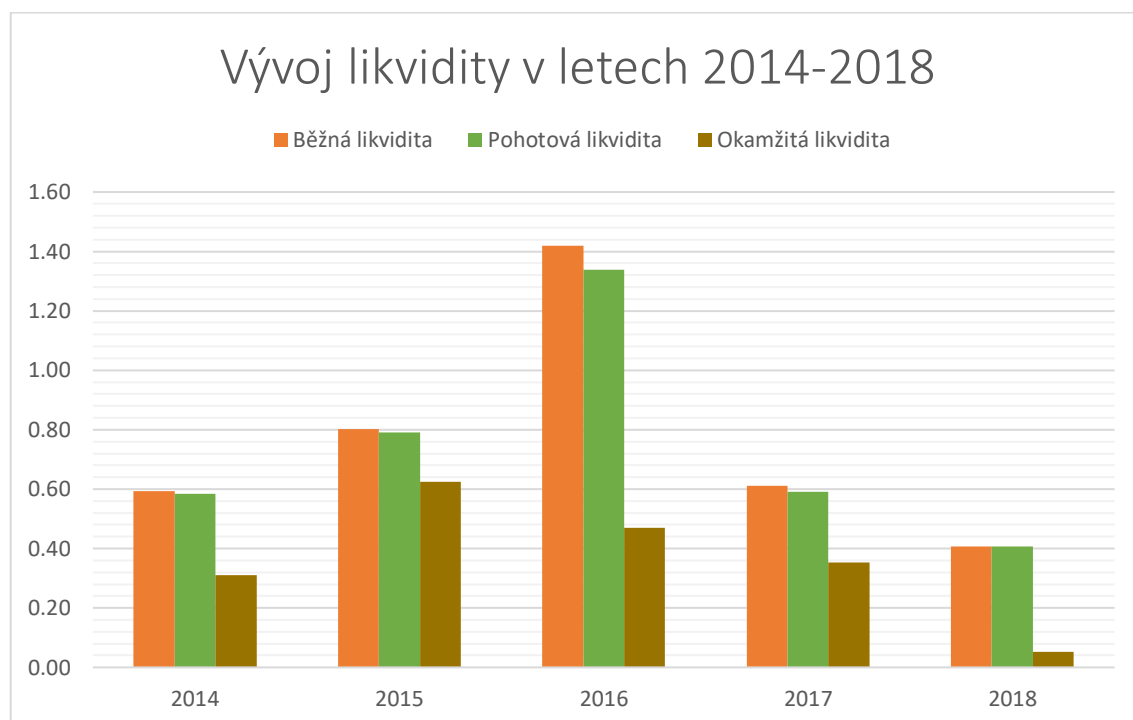
Pohotová likvidita (2. stupně)

Tento ukazatel se od běžné likvidity liší tím, že jsou od něj odečtené zásoby. Naše společnost nemá příliš velké zásoby, proto se hodnoty ukazatele tolik neliší od hodnot ukazatele běžné likvidity. Doporučené hodnoty jsou mezi 1 a 1,5, což společnost podle

tabulky splnila pouze v roce 2016, kdy hodnota ukazatele byla 1,34. Oborovému průměru se nejvíce blížila hodnota ukazatele v roce 2015, kdy hodnota sledované společnosti byla 0,79 a hodnota oborového průměru v tom daném roce 0,95. V roce 2018 je hodnota pohotové likvidity stejná jako hodnota běžné likvidity, protože v tomto roce společnost neměla žádné zásoby. Obecně jsou ve sledovaném období hodnoty ukazatele společnosti menší než hodnoty oborových průměrů.

Okamžitá likvidita (1. stupně)

Doporučená hodnota je v rozmezí 0,2 a 0,5. V doporučeném rozmezí se společnosti podařilo udržet v letech 2014, 2016 a 2017, zároveň měla v těchto letech vyšší hodnoty než oborový průměr. Nejvyšší hodnoty ukazatele dosahovala v roce 2016, rovnala se 0,62. Důvodem bylo snížení pohotových peněžních prostředků i dluhů s okamžitou splatností. Nejnižší hodnotu zaznamenal rok 2018, kdy byla pouhých 0,05, ve stejném roce měl ze sledovaného období nejnižší hodnotu i oborový průměr. Společnost v tomto roce snížila pohotové peněžní prostředky z důvodu nákupu nového automobilu a zároveň se navýšila hodnota okamžitě splatných závazků. V porovnání s oborovým průměrem dosahovala společnost kromě roku 2018 vyšších hodnot.



Graf 8 Vývoj ukazatelů likvidity

(Zdroj: Vlastní zpracování)

V grafu si na první pohled všimneme velkého rozdílu v hodnotách v roce 2016, kdy byly podstatně vyšší než v dalších sledovaných letech. Důvodem je hlavně velký pokles peněžních prostředků oproti jiným letem z důvodu nákupu automobilu a zároveň pokles krátkodobých závazků. Ostatní roky nemají tak zásadní výkyvy hodnot oproti rokům jiným.

Ukazatele rentability

Dalším zkoumaným ukazatelem je ukazatel rentability. Analýza byla provedena pro ukazatele rentability aktiv, vlastního kapitálu, tržeb a vloženého kapitálu. Bylo provedeno srovnání s oborovým průměrem.

Tabulka 11 Ukazatele rentability

Ukazatele rentability (v %)	2014	2015	2016	2017	2018
Rentabilita aktiv	-4,05	10,58	13,73	0	13,23
Oborový průměr	5,97	7,2	7,25	6,52	5,27
Rentabilita vlastního kapitálu	-22,8	32,37	16,85	0	20,3
Oborový průměr	16,09	20,39	18,56	15,15	11,65
Rentabilita tržeb	-3,06	6,73	5,45	0	5,65
Oborový průměr	2,14	2,51	2,71	2,41	2,19
Rentabilita vloženého kapitálu	-22,88	32,38	16,85	0	22,73
Oborový průměr	15,8	14,1	20,35	15,95	20,76

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Rentabilita aktiv (ROA)

Při analýze rentability aktiv poměrujeme zisk před zdaněním a úroky s celkovými aktivy společnosti a zjišťujeme tak produkční sílu podniku neboli výkonnost. V porovnání s oborovým průměrem společnost dosáhla vyšších hodnot v roce 2015, 2016 a 2018, to znamená, že se jí dařilo dobře. Nejlepšího výsledku dosáhla v roce 2016, kdy korunu aktiv zhodnotila o 13,73 %. Nejhoršího výsledku dosahovala společnost v roce 2014, kdy byla dokonce ztrátová. V roce 2017 nevykazovala zisk, protože si uplatnila ztrátu z předchozích let.

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)

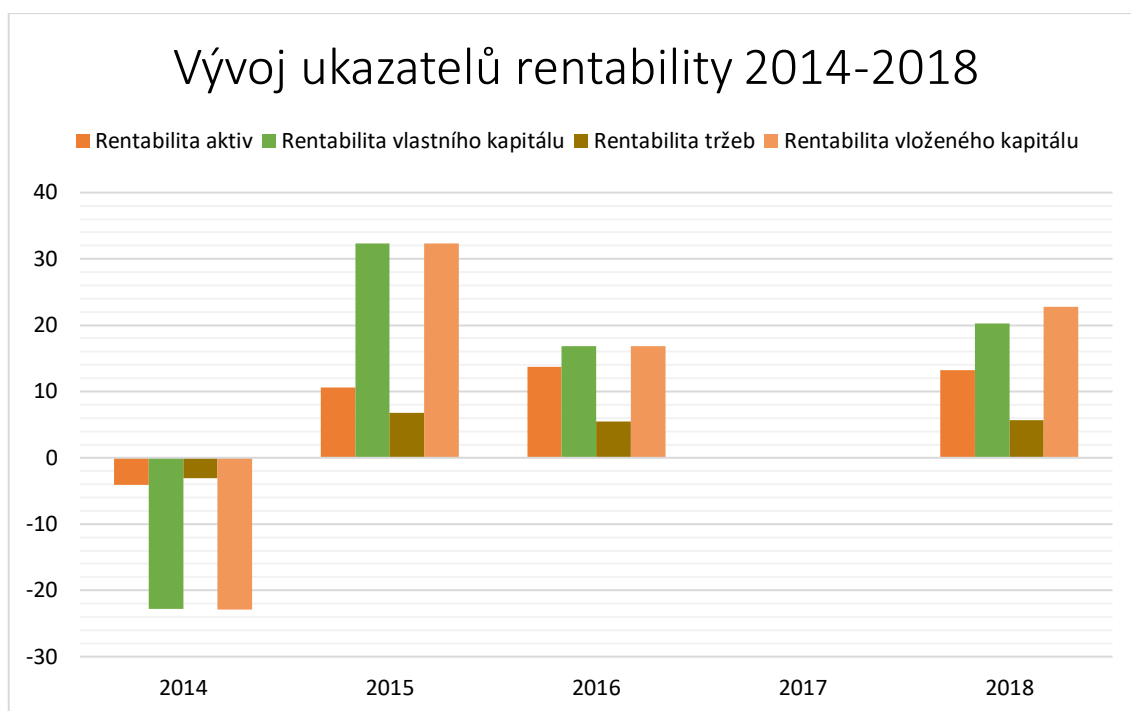
Rentabilita vlastního kapitálu neboli výnosnost vlastního kapitálu se počítá jako podíl zisku za běžné účetní období a vlastního kapitálu. V roce 2014 se společnost dostala do ztráty, proto je rentabilita vlastního kapitálu v záporných hodnotách. V roce 2015 měla rentabilita vlastního kapitálu největší procento ze sledovaných let, konkrétně 32,37 %. O rok později klesla procenta rentability vlastního kapitálu na polovinu předešlého roku. V roce 2017 je hodnota ukazatele nulová z důvodu, že si společnost uplatňovala ztrátu z předešlých let. Následující rok se výnosnost vlastního kapitálu zvýšila na 20 %. V porovnání s oborovým průměrem měla společnost vyšší výnosnost vlastního kapitálu v letech 2015 a 2018. V roce 2016 byla jen o zhruba procento nižší.

Rentabilita tržeb (ROS)

Ukazatel ROS poměřuje zisk před zdaněním a úroky s tržbami a informuje nás o tom, kolik korun zisku společnost utvoří z jedné koruny. Rok 2014 byl pro společnost celkově ztrátový. Mnohem lépe na tom ale byly roky následující. V letech 2015, 2016 a 2018 měly ukazatele vyšší hodnoty, než jsou oborové průměry. Nejlépe na tom z hlediska ukazatele rentability tržeb společnost byla v roce 2015, kdy dosáhla 6,73 %. Rok 2017 byl nulový z důvodu uplatnění ztráty z minulých let.

Rentabilita vloženého kapitálu (ROI)

Ztráta v roce 2014 se projevila samozřejmě i na ukazateli rentability vloženého kapitálu, proto je hodnota záporná. Protože si společnost v roce 2017 uplatnila ztrátu, je hodnota ukazatele nulová. Roky 2015 a 2018 dle výsledků byly pro společnost vydařené a dosahují lepších hodnot než oborové průměry. V roce 2016 je výsledná hodnota nižší než oborový průměr, přesto si společnost v této oblasti vedla dobře.



Graf 9 Vývoj ukazatelů rentability

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Ukazatele aktivity

Mezi ukazatele aktivity, na které se bakalářská práce zaměřuje, patří obratovost celkových a stálých aktiv, obratovost zásob, doba obratu zásob, pohledávek a závazků. Tyto ukazatele jsou poměřeny s oborovými průměry.

Tabulka 12 Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity	2014	2015	2016	2017	2018
Obrat celkových aktiv	1,32	1,57	2,52	2,24	2,34
Oborový průměr	2,79	2,87	2,68	2,71	2,41
Obrat stálých aktiv	2,74	3,51	3,48	3,02	2,87
Oborový průměr	14,47	0,55	10,84	11,13	11,01
Obrat zásob	223,31	213,09	164,50	277,91	0,00
Oborový průměr	13,46	0,44	9,87	10,09	8,45
Doba obratu zásob	1,61	1,69	2,19	1,30	0,00
Oborový průměr	26,74	818,33	36,45	35,65	42,62
Doba obratu pohledávek	61,36	25,55	23,05	15,49	22,95
Oborový průměr	56,73	1484,23	54,06	52,09	63,12
Doba obratu závazků	8,81	1,90	1,03	1,90	8,81

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Obrat celkových aktiv

Ukazatel poměřující tržby s aktivy, který podává informace o využívání aktiv s cílem dosáhnout tržeb. Doporučená hodnota je minimálně 1, což společnost ve všech letech splnila. V porovnání s oborovým průměrem má však společnost hodnoty ve všech sledovaných letech nižší. Nejlépe si vedla v roce 2016, kdy hodnota ukazatele byla 2,52.

Obrat stálých aktiv

Kromě roku 2015, kdy hodnota ukazatele byla vyšší než oborový průměr, všechny sledované roky měly hodnoty nižší. Nejvyšší hodnotu měl ukazatel v roce 2015, kdy naopak oborový průměr byl ze sledovaného období nejnižší.

Obrat zásob

V období 2014-2017 vychází velmi vysoká hodnota obratu zásob, z toho důvodu, že jich podnik nemá příliš a znamená to, že podnik nemá zbytečně nelikvidní zásoby, které by vyžadovaly nadbytečné financování. V roce 2018 je hodnota ukazatele 0, protože společnost neměla žádné zásoby. V porovnání s oborovým průměrem jsou hodnoty vysoké.

Doba obratu zásob

Ve všech sledovaných letech je počet dní, po něž jsou zásoby vázány v podnikání do doby spotřeby či prodeje, nižší než oborový průměr. Je to hlavně kvůli nízkému stavu zásob oproti tržbách. V roce 2018 společnost neměla žádné zásoby. V ostatních letech je počet dní mezi 1-3.

Doba obratu pohledávek

Kromě roku 2015, kdy hodnota ukazatele byla vyšší než oborový průměr, všechny sledované roky měly hodnoty nižší. Nejkratší doba, kdy podnik musel čekat na úhradu pohledávek od odběratelů byla v roce 2017 a to kolem 15 dní. Obecně se tato doba pohybovala mezi 15-26 dny. V tomto ukazateli si společnost vede poměrně dobře, respektive odběratelé či zákazníci jsou poměrně zodpovědní a platí včas.

Doba obratu závazků

Nejdelší doba obratu závazků byla v roce 2014 a 2018 kdy byla stejná a rovnala se necelým 9 dnům. Naopak nejkratší byla za téměř 1 den.

Ukazatele zadluženosti

Ukazatel celkové zadluženosti a koeficient zadluženosti budou poměřeny s oborovými průměry, dalšími ukazateli zadluženosti zobrazenými v bakalářské práci budou úrokové krytí a doba splacení dluhů.

Tabulka 13 Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti	2014	2015	2016	2017	2018
Celková zadluženost	0,82	0,67	0,19	0,40	0,42
Oborový průměr	0,72	0,72	0,69	0,66	0,66
Koeficient zadluženosti	4,64	2,06	0,23	0,68	0,72
Oborový průměr	2,65	2,74	2,42	2,04	2,07
Úrokové krytí	0,00	0,00	0,00	0,00	53,00
Doba splacení dluhů	14,07	3,87	-0,24	0,84	2,08

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Celková zadluženost

Doporučená hodnota ukazatele se pohybuje mezi 30-60 %. V tomto doporučeném rozmezí se společnosti podařilo udržet v letech 2017 a 2018, kdy se procenta celkové zadluženosti společnosti pohybovaly kolem 40 %. Největší celkovou zadluženost měla společnost v roce 2014, celých 82 %, to by mohlo znamenat riziko pro věřitele. Na těchto procentech se odrážela hlavně bezúročná půjčka jednatele do společnosti. Naopak nejnižší celková zadluženost byla v roce 2016, pouhých 19 %. V tomto případě se zde projevilo splacení velké části závazku vůči společníkům. Kromě roku 2014 se ukazatel držel na nižší úrovni oproti oborovému průměru.

Koeficient zadluženosti

V roce 2014 byla hodnota koeficientu nejvyšší, v procentech by tato hodnota byla 46,4 %, což je oproti oborovému průměru výrazně vyšší podíl. Ve zbylých letech má ale koeficient nižší hodnoty oproti oborovému průměru. Nejnižší procento koeficientu zadluženosti měl podnik v roce 2016 a nejvíce se přiblížil oborovému průměru v roce 2015.

Úrokové krytí

U tohoto ukazatele je doporučená hodnota minimálně 3. V letech 2014-2017 je hodnota nulová, jelikož společnost neměla žádné úroky. V roce 2018 je hodnota 53, což vypovídá o tom, že má společnost dostatek zisku pro bezproblémové splacení úroků.

Doba splacení dluhů

V roce 2017 byla hodnota ukazatele záporná. Nejvyšší hodnota vyšla v roce 2014, a to 14,07, což znamená, že by společnost byla schopna vlastními silami splatit své dluhy za necelých 15 dní.

2.3.5 Shrnutí finanční analýzy

Z finanční analýzy bylo zjištěno, že finanční situace společnosti je dobrá. Společnost nemá finanční potíže a vykazuje zisk, přesto byly zjištěny problémové ukazatele. Problémy byly zjištěny s placením dlouhodobých pohledávek a celkově s řízením pohledávek a závazků. Dále byl problémový dlouhodobý majetek, který byl neefektivně využíván. V následující kapitole budou navrženy doporučení ke zlepšení situace společnosti.

3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

Tato kapitola bude věnována návrhům řešení či doporučení pro zlepšení finanční situace podniku společnosti. Doporučení budou popsána, vysvětlena a zobrazena v konkrétních případech. Kapitola bude zaměřena především na problémové ukazatele podniku, které byly analyzovány a odhaleny v předchozí kapitole.

Z výpočtů, které byly provedeny v bankrotním a bonitním modelu je zřejmé, že společnost se nachází v poměrně dobré finanční situaci a nehrozí jí žádná existenční krize. I přes tyto zjištění jsou oblasti, které by mohly podniku pomoci situaci ještě vylepšit.

Odhaleny byly problémové ukazatele likvidity, související s řízením pohledávek a závazků, proto budou následně doporučeny návrhy pro efektivnější řízení pohledávek a závazků. Dále bylo odhaleno neefektivní využití dlouhodobého majetku, což se pomocí doporučení eliminuje.

3.1 Řízení pohledávek a závazků

Problémovými ukazateli, což vyplynulo z výpočtů finanční analýzy v předchozí kapitole, jsou ukazatele likvidity. V účetních výkazech byla viditelná ve všech letech vysoká částka dlouhodobých pohledávek. Konkrétně se ve všech případech jednalo o dlouhodobé pohledávky z obchodních vztahů. Jednalo se o pohledávky staré několik let, které odběratelé podniku dluží a stále je nesplatili. Tento fakt výrazně snižuje hodnotu oběžných aktiv v rozvaze a ovlivňuje tím likviditu podniku.

I přes tuto skutečnost je podnik stabilní a je schopen své závazky platit včas, což vyplývá z výpočtů doby splatnosti závazků, která je nižší než doba splatnosti pohledávek. Doba splatnosti závazků se pohybuje mezi 1-9 dny, což je poměrně krátká doba. V tomto případě by bylo firmě doporučeno vždy dobře překontrolovat datum splatnosti a pokud je to možné, využít této „půjčky“. Případně si zjistit jaké jsou sankce z prodlení a porovnat je například s úroky z úvěru, může se stát, že se tato „půjčka“ vyplatí více než například úvěr.

Při finanční analýze společnosti byly zjištěny nízké hodnoty běžné likvidity oproti oborovému průměru i doporučeným hodnotám. V oběžných aktivech byly problémem

především pohledávky z obchodních vztahů. Pro to, aby se hodnoty ukazatele zlepšily, a zároveň se tím zlepšila i likvidita podniku, bylo by vhodné, aby se společnost více vynasnažila ve vymáhání těchto pohledávek. Způsoby vymáhání pohledávek budou zmíněny následně.

V případě analyzované společnosti by bylo vhodné přiklonit se pro začátek k vymáhání přímo ze strany společnosti. Návrhy k vymáhání budou taktéž popsány níže, prováděny by mohly být administrativní pracovníci, finančním manažerem nebo po domluvě přímo paní účetní. Společnost nezaměstnává nikoho na pozici administrativního pracovníka, jelikož veškerou administrativu zastává interní účetní. V situaci, kdy by přibýlo administrativní práce, musela by společnost přistoupit k navýšení pracovní kapacity. Vymáhání pohledávek by bylo prováděno paní interní účetní, která by byla poučena.

Pokud by se firmě podařilo vymoci od odběratele 3/4 pohledávky, oběžná aktiva by vzrostla, a tím pádem i hodnota běžné likvidity. V následující tabulce je zobrazeno, jak by se v posledním sledovaném roce změnily hodnoty likvidity, kdyby se firmě podařilo domoci od odběratele zmíněnou část pohledávky. 3/4 pohledávky byly zvoleny proto, že je bráno v úvahu, že by odběratel nemusel mít dostatek finančních prostředků na splacení celé částky, ale podařilo by se vymoct aspoň tuto část, která by dle výpočtů zlepšila hodnotu ukazatelů likvidity.

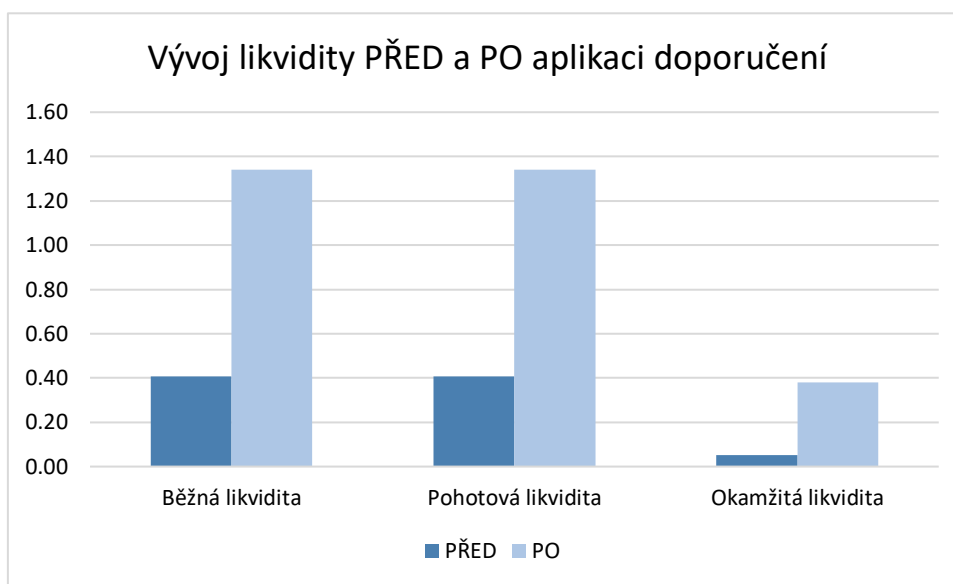
Tabulka 14 Ukazatel likvidity po aplikaci doporučení

Ukazatele likvidity	PŘED	PO
Běžná likvidita	0,41	1,34
Oborový průměr	1,44	1,44
Pohotová likvidita	0,41	1,34
Oborový průměr	0,96	0,96
Okamžitá likvidita	0,05	0,38
Oborový průměr	0,22	0,22

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Díky části splacené pohledávky by vzrostly oběžná aktiva, a tím pádem by se zvýšila i hodnota běžné likvidity na 1,34. Sice by nedosahovala ani oborového průměru ani doporučené hodnoty, ale rozdíl by nebyl zdaleka tak velký, a pokud by se tento postup uplatňoval i v následujících letech, brzy by těchto hodnot dosáhla.

V případě pohotové likvidity by hodnota ukazatele byla stejná jako u likvidity běžné, protože měl podnik nulové zásoby. Hodnota ukazatele zapadá mezi doporučené hodnoty, které jsou v rozmezí 1-1,5. Přesto by bylo vhodné, aby si firma udělala aspoň malé zásoby, které by mohly být důležité v případě nečekané situace, která by mohla nastat. Díky splacené částce by také vzrostly peněžní prostředky, což se projevilo na ukazateli okamžité likvidity, který by měl po růstu peněžních prostředků doporučenou hodnotu. Společnosti by bylo doporučeno, aby před plánovanými velkými výdaji, jakož tomu bylo při nákupu automobilu v roce 2018, přemýšlela nad navýšením peněžních prostředků, například formou úvěru. Mohlo by se stát, že by přišla nečekaná situace a firma by neměla dostatek peněžních prostředků například na splacení svých závazků. O tom nás také informuje ukazatel okamžité likvidity v roce 2018.



Graf 10 Vývoj likvidity před a po doporučení

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Přínosem doporučení by bylo zvýšení likvidity podniku, což by mimo jiné byl i pozitivní ukazatel pro věřitele v případě půjčky. Tito věřitelé si mohou vcelku jednoduše zkontrolovat ukazatel likvidity. Pokud by ukazatel neměl příznivé hodnoty, nemuseli by věřitelé půjčku poskytnout. Naopak v případě hodnot ukazatele v rozmezí

doporučených hodnot a v porovnání s oborovým průměrem potom budou společnosti více důvěřovat a nebudou se bát poskytnout půjčku například i s lepším úrokem.

Zvýšení zásob by vedlo k jištění v případě například neočekávané zakázky, která by mohla přijít.

3.1.1 Prověřování potencionálních odběratelů

Mezi hlavní doporučení patří prověřování potencionálních odběratelů. Firma by si zjistila co nejvíce informací o platební schopnosti potencionálního odběratele, a tím by mohla předejít problémům s neplacením pohledávek. Je několik způsobů, kterými se odběratel dá prověřit. Mezi jeden ze způsobů patří prověření ukazatelů

- likvidity,
- zadluženosti,
- rentability odběratele.

Mimo jiné je možné si prověřit, zda odběratel čerpá nějaké úvěry nebo jestli má vytvořené finanční rezervy. Zdrojem těchto informací mohou být veřejně dostupné účetní závěrky, sbírka listin v obchodním rejstříku nebo například webové stránky odběratele. V některých případech je možné dohledat si například recenze na internetu.

Další možností jsou pojišťovny, které se specializují na pojištění pohledávek. Jsou schopny zjistit mnohé o odběrateli a nabízí pojištění pohledávek. Firma by také vymáhání pohledávek mohla předcházet požadováním platby předem nebo při odběru.

3.1.2 Vymáhání pohledávek

Protože firmě náleží právo na dlužné peníze od odběratele, měla by se bránit a snažit se své peníze získat zpět. V první řadě by měla odběratele urgovat a nastavit si výši sankcí z prodlení. Návrhem by mohlo být nastavení si systému vymáhání pohledávek, který by byl aplikovatelný na všechny pohledávky.

Například by 5 dní po době splatnosti mohl být vygenerovaný automatický e-mail s upomínkou na nezaplacenou fakturu a prosbou o neprodlené zaplacení. Den 10. po době splatnosti by společnost mohla odeslat odběrateli další upomínkový e-mail, tentokrát ale s informací o udělení sankce za zpoždění platby v hodnotě 15 % nesplacené částky. Den 30. po době splatnosti další e-mailové upozornění s navýšením sankce na 25 %

nesplacené částky. Pokud by ani do 50. dne po době splatnosti faktura nebyla zaplacená, penále by mohly vystoupat až do výše 40 % závazku.

Tabulka 15 Systém vymáhání pohledávek

Dny po splatnosti	Penále (%)
5	0
10	15
30	25
50	40

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Odběratel by na tento systém vymáhání pohledávek měl být dopředu upozorněn, aby si sám rozmyslel, zda má dostatek peněžních prostředků na splacení svého závazku. Zavedení systému by nebylo finančně náročné. Počáteční vklady do vytvoření systému by byly za služby právního zástupce, další provozní nastavení by si majitelé zvládli nastavit sami, tudíž bez nákladů. Nejdražší částkou by byla příprava podkladů od právníka, aby bylo vše právně prověřené a podložené.

Z komunikace se společností mi bylo řečeno, že mají svého právníka, který je jim k dispozici v právních případech, ze známosti a dlouhodobé spolupráce by firmě poskytl férovou a výhodnou nabídku. Společnost by právnímu zástupci za své služby poskytnuté pro správný chod systému po právní stránce zaplatila 6 000 Kč. Následný provoz a realizace systému by byla snadná a bez nákladů.

Pověřený pracovník by mohl být administrativní pracovník či přímo paní účetní, která by byla seznámena se systémem a proškolená o funkci a realizaci. V případě analyzované společnosti by funkci vykonávala paní účetní, pokud by nedošlo k velkému příbytku práce. V takovém případě by musela společnost přemýšlet o navýšení pracovních kapacit. Tento člověk by převážně kontroloval správnou funkci systému, zda byly mailly správně odeslány, popřípadě dělal potřebnou administrativu.

Faktoring je další možná varianta řešení pohledávek. Firma předává své pohledávky faktoringové společnosti, kterou je většinou banka, a ta přebírá veškerou zodpovědnost

za pohledávky. Faktor vyplatí nějakou smluvenou část z pohledávky firmě a poté si sám zajišťuje urgování, upomínání, popřípadě následné soudní vymáhání. Odběratel by při nesplacení svých závazků v budoucnu nemusel dostat například úvěr od banky.

3.2 Efektivita dlouhodobého majetku

Při výpočtu ukazatelů aktivity a porovnání výsledků s oborovým průměrem bylo zjištěno, že některé ukazatele byly problémové. Konkrétně obratovost stálých aktiv byla nízká a neefektivní. Při obratu celkových aktiv vycházela ve všech letech doporučená hodnota, ovšem oproti oborovému průměru byly hodnoty nižší. Hodnoty obratu stálých aktiv byly podstatně nižší než oborový průměr, s výjimkou roku 2015, což značí, že efektivita využívání stálých aktiv nejspíš nebyla dostatečná.

Finanční manažer firmy by se měl zamyslet nad co nejefektivnějším využívání svého majetku, popřípadě pokud je tento majetek v aktivech vázán zbytečně, popřemýšlet o jeho prodeji. V případě firmy by bylo vhodné zvážit dvě varianty. První by byla varianta prodeje nevyužívaného majetku, druhou variantou by mohl být pronájem prostor včetně přístrojů určených k mytí interiérů nebo pouze přístroje.

Moje osobní doporučení by znělo tak, aby firma prodala nevyužívané stroje, které má. Po konzultaci s majiteli firmy jsem byla seznámena s tím, že dříve v mycím centru byla část na čištění interiérů, která byla pronajímána. Tato část není využívána, avšak přístroje na čištění v ní byly stále uloženy s drobnými známkami používání, v těchto přístrojích byly neefektivně a zbytečně uloženy peníze.

Pokud by se společnosti podařilo prodat tyto nadbytečné přístroje za 1 500 tis. Kč, což by podle společnosti měla být reálná prodejní hodnota přístrojů s ohledem na nákupní cenu a opotřebení, klesla by hodnota dlouhodobého majetku a zároveň by se zvýšila efektivita využívání stálých aktiv. Obrat stálých aktiv by zvýšil svoji hodnotu a přiblížil se tak oborovému průměru. Pokud by se tento prodej uskutečnil, navýšily by se také peněžní prostředky, což bylo společnosti doporučeno v roce 2018, protože bylo potřeba navýšení kvůli nákupu nového automobilu. Hodnota ukazatele obratu celkových aktiv nebyla před aplikací doporučení špatná, přesto po prodeji dlouhodobého hmotného majetku hodnota ukazatele ještě stoupla.

Tabulka 16 Ukazatele aktivity po aplikaci doporučení

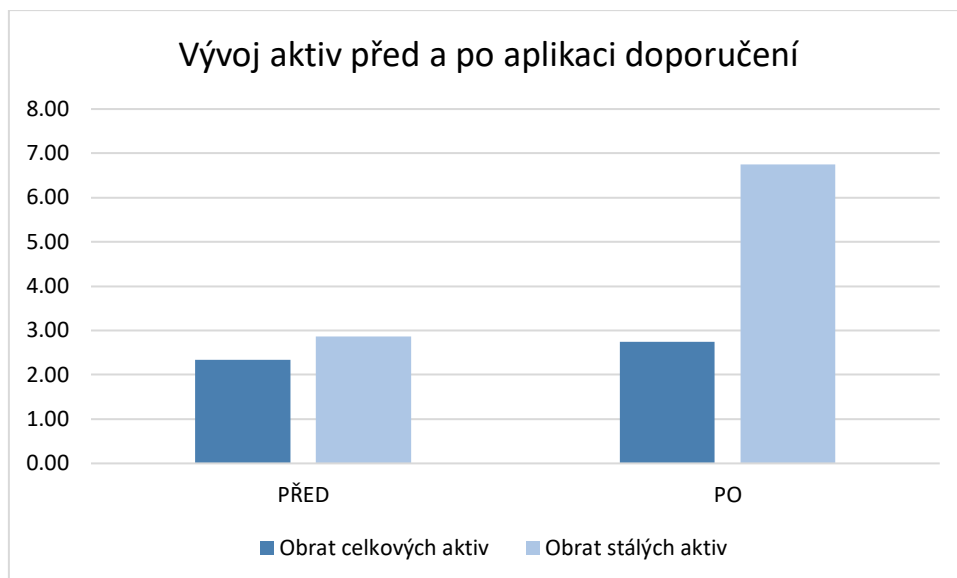
Ukazatele aktivity	PŘED	PO
Obrat celkových aktiv	2,34	2,74
Oborový průměr	2,41	2,41
Obrat stálých aktiv	2,87	6,75
Oborový průměr	11,01	11,01

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Jak je viditelné z tabulky, obrat celkových aktiv by se po aplikaci doporučení zvýšil a převýšil tak i hodnotu oborového průměru. Díky prodeji stálého majetku by se zvýšily také tržby. Majetek byl odepsaný, tím pádem do nákladů nezasahuje a jeho prodejem by se zvýšily tržby o celou částku, stejně tak by se zvýšila i hodnota obratu stálých aktiv, která by sice nebyla vyšší než oborový průměr, ale přiblížila by se k této hodnotě.

Jelikož by nebyly zbytečně vázány peníze v nevyužívaných stálých aktivech, bylo by možné za tyto peníze pořídit například nové přístroje k usnadnění práce zaměstnanců nebo jiné modernizace, které by mohly zvedat tržby, a tím i hodnotu ukazatele obratu stálých aktiv. Těmito modernizacemi jsou myšleny například nová měřidla emisí, kterých by mohlo být nakoupeno více a tím pádem by se navýšila kapacita a byl by prostor pro větší klientelu.

V následujícím grafu je viditelný rapidní nárůst hodnoty aktivity ukazatele obratu stálých aktiv na 6,75. U obratu celkových aktiv je nárůst hodnoty z 2,34 po aplikaci doporučení na 2,74.



Graf 11 Vývoj aktiv před a po aplikaci doporučení
(Zdroj: Vlastní zpracování)

ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce na téma Hodnocení finanční situace společnosti a návrhy na její zlepšení bylo zjistit situaci společnosti DAJAN spol. s.r.o., najít případné problémy a navrhnout doporučení, která by společnosti pomohly ke zlepšení situace. Tohoto cíle bylo dosaženo za pomoci finanční analýzy, která odhalila problémové ukazatele. Na začátku práce byly stanoveny dílčí cíle, kterých mělo být dosaženo. Práce byla rozdělena na tři hlavní kapitoly.

V první části byla popsána teoretická východiska, která pomohla objasnit celou problematiku. Byla popsána problematika okolí podniku pomocí SLEPTE analýzy, Porterova modelu a analýzy „7S“. Dále byly vysvětleny bankrotní a bonitní modely, které následně v praktické části pomohly charakterizovat výkonnost a celkovou situaci společnosti. Analýza absolutních, rozdílových a poměrových ukazatelů v analytické části posloužila k odhalení problémových ukazatelů, proto v části teoretické byly tyto ukazatele popsány a doplněny o doporučené hodnoty.

V analytické části byla představena analyzovaná společnost, její historie a stručná charakteristika. Díky analýze okolí, která byla zjišťována pomocí již zmíněných metod, bylo zjištěno, že společnost si na trhu vede poměrně dobře. Analýza soustav ukazatelů potvrdila, že společnosti nehrozí bankrot a celková situace společnosti je dobrá. Při analýze konkrétních ukazatelů byly identifikovány některé problémové ukazatele, které byly porovnány s oborovými průměry.

V poslední návrhové části byly představeny problémové ukazatele, které se díky finanční analýze podařilo odhalit. Byly navrženy doporučení, které by mohly zlepšit situaci společnosti a zároveň hodnoty ukazatelů. Mezi doporučení patřilo především řízení pohledávek a závazků, kdy bylo zjištěno, že společnost má nevymožené pohledávky. Byl navržen systém pro vymáhání pohledávek a doporučení, jak těmto problémům předcházet do budoucna. Dále byla zjištěna neefektivita dlouhodobého majetku, který byl doporučen prodat a za peněžní prostředky nakoupit nové modernizace do společnosti.

BIBLIOGRAFIE

- (1) SCHOLLEOVÁ, Hana, 2008. Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2424-9
- (2) KNÁPKOVÁ, Adriana et al. Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady. 3., aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2017. ISBN 978-80-271-0563-2
- (3) RŮČKOVÁ, Petra. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 6., aktualiz. Vyd. Praha: Grada, 2019. Finanční řízení. ISBN 978-80-271-2028-4
- (4) SEDLÁČEK, Jaroslav, Finanční analýza podniku. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2009. ISBN 978-80-251-1830-6
- (5) MALLYA, Thaddeus. Základy strategického řízení a rozhodování. Praha: Grada, 2007. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-1911-5
- (6) Čistý pracovní kapitál (Net Working Capital). In: ManagementMania.com [online]. Wilmington (DE) 2011-2020, 18.04.2016 [cit. 29.02.2020]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/cisty-pracovni-kapital>
- (7) Techniky a metody finanční analýzy [online]. 2009 [cit. 2020-02-29]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/navody/techniky-a-metody-financni-analyzy>
- (8) RAIS, Karel. Risk management: studijní text pro kombinovanou formu studia. 1. vyd. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2007, 152 s. ISBN 978-80-214-3510-0
- (9) BLAHA, Zdenek Sid a Irena JINDŘICHOVSKÁ. Jak posoudit finanční zdraví firmy. 3., rozš. vyd. Praha: Management Press, 2006. ISBN 80-7261-145-3
- (10) SEDLÁČEK, Jaroslav. Účetní data v rukou manažera - finanční analýza v řízení firmy. 2., dopl. vyd. Praha: Computer Press, 2001, 220 s. ISBN 80-7226-562-8.
- (11) DLUHOŠOVÁ, Dana. Finanční řízení a rozhodování podniku: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita. 3., rozš. vyd. Praha: Ekopress, 2010, 225 s. ISBN 978-80-86929-68-2
- (12) KISLINGEROVÁ, Eva. Manažerské finance. 3. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010, xxxviii, 811 s. ISBN 978-80-7400-194-9.
- (13) Dopravní park časové řady. In: *Www.czso.cz* [online]. 2019 [cit. 2020-04-16]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/dopravni_park_casove_rady

- (14) Základní charakteristiky ekonomického postavení obyvatelstva ve věku 15 a více let. In: *Www.vdb.czso.cz* [online]. 2019 [cit. 2020-04-16]. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&z=T&f=TABULKA&skupId=426&katalog=30853&pvo=ZAM01-C&pvo=ZAM01-C&u=v413__VUZEMI__97__19
- (15) Mzdy, náklady práce - časové řady. In: *Www.czso.cz* [online]. 2020 [cit. 2020-04-16]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/pmz_cr
- (16) Hrubý domácí produkt - Časové řady. In: *Www.czso.cz* [online]. 2020 [cit. 2020-04-16]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/hdp_cr
- (17) Inflace - druhy, definice, tabulky. In: *Www.czso.cz* [online]. 2019 [cit. 2020-04-16]. Dostupné z: https://www.czso.cz/documents/10180/132433649/inflace_2000_2019.pdf

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

CIS STK	centralizovaný informační systém stanic technické kontroly
ČPK	čistý pracovní kapitál
ČPP	čisté pohotové prostředky
DFM	dlouhodobý finanční majetek
DHM	dlouhodobý hmotný majetek
DNM	dlouhodobý nehmotný majetek
EBIT	výsledek hospodaření před zdaněním
GDPR	general data protection regulation
HDP	hrubý domácí produkt
OA	oběžná aktiva
ROA	rentabilita aktiv
ROE	rentabilita vlastního kapitálu
ROI	rentabilita vloženého kapitálu
ROS	rentabilita tržeb
spol. s.r.o.	společnost s ručením omezeným
STK	stanice technické kontroly
VH	výsledek hospodaření
VZZ	výkaz zisku a ztrát

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Analýza okolí	12
Obrázek 2 Porter	14
Obrázek 3 Hodnotící stupnice Indexu bonity	21
Obrázek 4 Logo společnosti	31

SEZNAM ROVNIC

Rovnice 1 Index IN05	20
Rovnice 2 Index bonity	21
Rovnice 3 Absolutní změna	22
Rovnice 4 Relativní změna	22
Rovnice 5 Čistý pracovní kapitál z manažerského pojetí	23
Rovnice 6 Čisté pohotové prostředky	23
Rovnice 7 Běžná likvidita	24
Rovnice 8 Pohotová likvidita	25
Rovnice 9 Okamžitá likvidita	25
Rovnice 10 Rentabilita aktiv	26
Rovnice 11 Rentabilita vlastního kapitálu	26
Rovnice 12 Rentabilita tržeb	26
Rovnice 13 Rentabilita vloženého kapitálu	27
Rovnice 14 Obrat celkových aktiv	27
Rovnice 15 Obrat stálých aktiv	28
Rovnice 16 Obrat zásob	28
Rovnice 17 Doba obratu zásob	28
Rovnice 18 Doba obratu pohledávek	29
Rovnice 19 Doba obratu závazků	29
Rovnice 20 Celková zadluženost	30
Rovnice 21 Koeficient zadluženosti	30
Rovnice 22 Úrokové krytí	30
Rovnice 23 Doba splácení dluhů	30

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Index IN05	38
Tabulka 2 Index bonity	39
Tabulka 3 Horizontální analýza aktiv	41
Tabulka 4 Horizontální analýza pasiv	43
Tabulka 5 Vertikální analýza aktiv	45
Tabulka 6 Vertikální analýza pasiv	47
Tabulka 7 Horizontální analýza VZZ	49
Tabulka 8 Vertikální analýza VZZ	50
Tabulka 9 Rozdílové ukazatele	51
Tabulka 10 Ukazatele likvidity	53
Tabulka 11 Ukazatele rentability	55
Tabulka 12 Ukazatele aktivity	58
Tabulka 13 Ukazatele zadluženosti	60
Tabulka 14 Ukazatel likvidity po aplikaci doporučení	63
Tabulka 15 Systém vymáhání pohledávek	66
Tabulka 16 Ukazatele aktivity po aplikaci doporučení	68

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 Výsledek IN05.....	39
Graf 2 Výsledek Indexu bonity.....	40
Graf 3 Vývoj aktiv	42
Graf 4 Celková pasiva.....	44
Graf 5 Aktiva celkem.....	46
Graf 6 Pasiva celkem	48
Graf 7 Vývoj rozdílových ukazatelů.....	52
Graf 8 Vývoj ukazatelů likvidity	54
Graf 9 Vývoj ukazatelů rentability	57
Graf 10 Vývoj likvidity před a po doporučení.....	64
Graf 11 Vývoj aktiv před a po aplikaci doporučení.....	69

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1 Aktiva společnosti DAJAN spol. s.r.o. v tis. Kč	I
Příloha 2 Pasiva společnosti DAJAN spol. s.r.o. v tis. Kč	II
Příloha 3 Výkaz zisku a ztráty společnosti DAJAN spol. s.r.o. v tis. Kč	III
Příloha 4 Výkaz CASH FLOW společnosti DAJAN spol. s.r.o. v tis. Kč	IV

Příloha 1 Aktiva společnosti DAJAN spol. s.r.o. v tis. Kč

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů společnosti DAJAN spol. s.r.o.)

AKTIVA	2014	2015	2016	2017	2018
AKTIVA CELKEM	5 402	4 337	2 091	2 858	3 673
Dlouhodobý majetek	2 608	1 945	1 512	2 120	2 994
Dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	11	4
Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	11	4
Dlouhodobý hmotný majetek	2 608	1 945	1 512	2 109	2 990
Pozemky	0	0	0	0	140
Hmotné movité věci a jejich soubory	2 608	1 945	1 512	2 109	2 850
Dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	0	0
Oběžná aktiva	2 632	2 339	551	705	627
Zásoby	32	32	32	23	0
Materiál	32	32	32	23	0
Dlouhodobé pohledávky	-1 166	-1 132	-1 132	-1 132	-1 132
Pohledávky z obchodních vztahů	-1 166	-1 132	-1 132	-1 132	-1 132
Krátkodobé pohledávky	2 384	1 616	1 469	1 407	1 680
Pohledávky z obchodních vztahů	2 213	1 532	1 173	1 331	1 141
Stát - daňové pohledávky	86	3	0	0	0
Krátkodobé poskytnuté zálohy	85	81	81	76	112
Dohadné účty aktivní	0	0	215	0	427
Krátkodobý finanční majetek	1 382	1 823	182	407	79
Peníze	115	117	146	148	79
Účty v bankách	1 267	1 706	36	259	0
Časové rozlišení aktiv	162	53	28	33	52
Náklady příštích období	162	53	28	33	52

Příloha 2 Pasiva společnosti DAJAN spol. s.r.o. v tis. Kč

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů společnosti DAJAN spol. s.r.o.)

PASIVA	2014	2015	2016	2017	2018
PASIVA CELKEM	5 402	4 336	2 091	2 859	3 672
Vlastní kapitál	957	1 418	1 703	1 704	2 138
Základní kapitál	102	102	102	102	102
Základní kapitál	102	102	102	102	102
Fondy ze zisku	10	10	10	10	10
Ostatní rezervní fondy	10	10	10	10	10
Výsledek hospodaření minulých let (+/-)	1 065	846	1 306	1 591	1 592
Nerozdělený zisk nebo neuhrazená ztráta minulých let (+/-)	1 065	846	1 306	1 591	1592
Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	-220	460	285	1	434
Cizí zdroje	4 445	2 918	388	1 155	1 540
Krátkodobé závazky	4 445	2 918	388	1 155	1 540
Závazky k úvěrovým institucím	0	0	0	0	6
Závazky z obchodních vztahů	137	51	6	15	89
Závazky ke společníkům	4 000	2 600	83	658	886
Závazky z zaměstnancům	109	96	113	159	165
Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	120	58	67	95	94
Stát - daňové závazky a dotace	6	47	34	132	157
Dohadné účty pasivní	71	67	85	96	143
Jiné závazky	2	-1	0	0	0
Časové rozlišení pasiv	0	0	0	0	-6
Výdaje příštích období	0	0	0	0	-6

Příloha 3 Výkaz zisku a ztráty společnosti DAJAN spol. s.r.o. v tis. Kč

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů společnosti DAJAN spol. s.r.o.)

Výkaz zisku a ztráty		2014	2015	2016	2017	2018
I.	Tržby za prodej výrobků a služeb	7 146	6 819	5 264	6 392	8 595
A.	Výkonová spotřeba	3 646	3 110	2 087	2 847	3 636
A.2.	Spotřeba materiálu a energie	1 433	1 009	675	1 476	914
A.3.	Služby	2 213	2 101	1 412	1 371	2 722
+	Přidaná hodnota	3 500	3 709			
C.	Aktivace	0	0	16	0	0
D.	Osobní náklady	2 030	2 068	2 378	2 931	3 350
D.1.	Mzdové náklady	1 511	1 519	1 722	2 148	2 470
D.2.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění a ostatní náklady	519	549	656	783	880
D.2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	510	516	590	712	801
D.2.2.	Ostatní náklady	0	33	66	71	79
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	1 152	909	816	872	1 223
E.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	1 152	909	816	872	1 223
E.1.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	1 152	943	816	872	1 223
E.1.2.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné		-34			
G	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	466	-34			
III.	Ostatní provozní výnosy	0	11	510	463	305
III.1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	0	0	500	463	301
III.3.	Jiné provozní výnosy	0	11	10	0	4
F.	Ostatní provozní náklady	45	281	187	200	199
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	0	0	102	136	118
F.3.	Daně a poplatky	20	25	24	21	21
F.5.	Jiné provozní náklady		256	61	43	60
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-)	-213	462	290	5	492
J.	Nákladové úroky a podobné náklady	0	0	0	0	9
VII.	Ostatní finanční výnosy	0	0	0	0	6
K.	Ostatní finanční náklady	6	3	3	5	12
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-)	-6	-3	-3	-5	-15
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	-219	459	287	0	477
L.	Daň z příjmů		0		0	43
L.1.	Daň z příjmů splatná		0		0	43
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)		459	287	0	434
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	-219	459	287	0	434
*	Čistý obrát za účetní období		6 830	5 774	6 855	8 906

Příloha 4 Výkaz CASH FLOW společnosti DAJAN spol. s.r.o. v tis. Kč

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů společnosti DAJAN spol. s.r.o.)

VÝKAZ CASH FLOW	2014	2015	2016	2017	2018
Stav peněžních prostředků na začátku účetního období	1 206	1 382	1 809	182	408
Čistý peněžní tok z provozní činnosti	316	754	-1 641	1 378	741
Čistý peněžní tok z investiční činnosti	0	0	500	463	301
Čistý peněžní tok z finanční činnosti	0	0	0	0	0
Stav peněžních prostředků na konci účetního období	1 522	2 136	668	2 023	1 450